

**DAMPAK PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN
TERHADAP KUALITAS FASILITAS OLAAHRAGA DI
*AUSTRALIAN INDEPENDENTSCHOOL JAKARTA***

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Keolahragaan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Olahraga



Oleh
Syofara Mukti Wijayanto
NIM 13603144002

**PROGRAM STUDI ILMU KEOLAHRAGAAN
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

2018

**DAMPAK PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP
KUALITAS FASILITAS OLAHRAGA DI AUSTRALIAN
INDEPENDENTSCHOOL JAKARTA**

Oleh
Syofara Mukti Wijayanto
NIM 13603144002

ABSTRAK

Beberapa fasilitas olahraga yang belum menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara maksimal untuk meningkatkan kualitas fasilitas olahraga tersebut. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dari penerapan fungsi manajemen yang diterapkan oleh *Australian Independent School* di Kampus Pejaten Jakarta yang meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*).

Penelitian ini merupakan penilitan deskriptif kualitatif dengan metode survey. Sumber data penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, manajer fasilitas, serta 1 orang tua wali. Pengumpulan data diperoleh dari hasil observasi dan wawancara terhadap sumber data. Sedangkan untuk analisis data dibagi dalam 3 alur yang terjadi secara bersamaan meliputi: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penerapan fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga *Australian Independent School* di Kampus Pejaten Jakarta sudah dikatakan sangat baik dan sesuai dengan indikator kualitas yang ada yaitu: keandalan (*reliability*), nyata (*tangibles*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan(*assurance*), dan empati

Kata kunci: fungsi manajemen, kualitas, fasilitas olahraga

**IMPLEMENTATION IMPACT OF MANAGEMENT FUNCTIONS ON THE
QUALITY OF SPORT FACILITIES IN AUSTRALIAN INDEPENDENT
SCHOOL JAKARTA
(English Version)**

By
Syofara Mukti Wijayanto
SIN 13603144002

ABSTRACT

Some sports facilities that have not yet fully utilized management functions to improve the quality of these sports facilities. Thus, this study aims to determine the impact of the implementation of management functions implemented by the Australian Independent School in Pejaten Campus Jakarta which includes: planning, organizing, leading, and controlling.

This research is qualitative descriptive research with survey method. The data sources of this research consist of principals, facility managers, and 1 parent of the student. Data collection is obtained from the observation and interview of the data source. While for data analysis is divided into 3 flow that occur simultaneously include: data reduction, data presentation, and conclusion.

Based on the result of the research, it is known that the implementation of the management function on the quality of the Australian Independent School facilities in Pejaten Campus Jakarta has been said to be excellent and in accordance with the existing quality indicators: reliability, tangibles, responsiveness, assurance), and empathy

Keywords: *management function, quality, sports facilities*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syofara Mukti Wijayanto

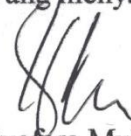
NIM : 13603144002

Program Studi : Ilmu Keolahragaan

Judul TAS : Dampak Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap
Kualitas Fasilitas Olahraga di *Australian Independent
School* Jakarta

Menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 14 Mei 2018
Yang menyatakan,



Syofara Mukti Wijayanto
NIM. 13603144002

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

**DAMPAK PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP
KUALITAS FASILITAS OLAHRAGA DI *AUSTRALIAN INDEPENDENT
SCHOOL* JAKARTA**

Disusun oleh:

Syofara Mukti Wijayanto
NIM 13603144002

telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk dilaksanakan
Ujian Akhir Tugas Akhir Skripsi bagi yang bersangkutan.

Yogyakarta, 17 Mei 2018

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. Prijo Sudibjo, M.Kes., Sp.S.
NIP. 19671026 199702 1 001

Disetujui,
Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed
NIP. 19640707 198812 1 001

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

DAMPAK PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP KUALITAS FASILITAS OLAHRAGA DI AUSTRALIAN INDEPENDENT SCHOOL JAKARTA

Disusun oleh :

Syofara Mukti Wijayanto
NIM 13603144002

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Program Studi
Ilmu Keolahragaan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta.

Pada Tanggal 25 Mei 2018

TIM PENGUJI

Nama/Jabatan

Tanda Tangan

Tanggal

Prof. Dr. Wawan Sundawan Suherman, M.Ed.
Ketua Penguji/Pembimbing

Dr. Yudik Prasetyo, M.Kes. AIFO
Sekretaris

Drs. Sumarjo, M.Kes.
Penguji

30/05-18

28/05 18

28/05 18

Yogyakarta, 2018

Fakultas Ilmu Keolahragaan

Dekan,



Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed
NIP. 19640707 198812 1 001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan karya ini. Karya yang sederhana ini dipersembahkan kepada:

1. Ibu Ambar Suryatiningsih, Ibu yang sangat luar biasa dan selalu memberikan hal baik dalam hidup
2. Bapak Pelda (Purn.) Karyono (Almarhum), Bapak yang selalu mengingatkan anaknya untuk selalu kuat dan tahan banting selama hidup di dunia. Semoga bahagia di surga
3. Saudara Yosi Nurira Adriyanto S.Pd, kakak yang terkadang menjadi rival tetapi selalu menjadi motivasi dan acuan untuk lebih hebat
4. Bapak Suroyo dan Ibu Sutinah, Kakek dan Nenek yang selalu was-was dan memberikan wejangan tiada henti
5. Saudari Lavenia Riza Santika, seseorang teman dan sahabat terbaik yang selalu menemani saat jatuh dan saat tidak memiliki semangat untuk belajar
6. Keluarga besar PKBI DIY dan PKBI Nasional yang memberikan ruang dan kesempatan besar untuk belajar
7. Youth Forum Yogyakarta dan Dance4life Indonesia yang memberikan pengalaman, teman, kesenangan yang dan keluarga semasa remaja
8. Seluruh mahasiswa Prodi Ilmu Keolahragaan 2013 yang susah kompak tapi selalu mendukung temannya
9. Serta Teman, Sahabat, dan Saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu

MOTTO

- ⌚ Berusaha memberikan yang terbaik bagi Agama, Keluarga, Nusa dan Bangsa
- ⌚ Hidup itu jangan dibuat rumit, cukup dimulai Bismillah dan diselesaikan dengan Alhamdulillah
- ⌚ A man become TRUE MAN after completely his bussiness when a boy.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Olahraga dengan judul “Dampak Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Kualitas Fasilitas Olahraga Di *Australia Independent School* Jakarta” dapat disusun sesuai dengan harapan.

Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dengan pihak lain. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Wawan S. Suherman , M.Ed, Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta serta Dosen Pembimbing Tugas Akhir Skripsi yang telah banyak memberikan semangat, dorongan, dan bimbingan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
2. Drs. Sumarjo, M.Kes., selakuPenguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap Tugas Akhir Skripsi ini.
3. Dr. Yudik Prasetyo, M.Kes., AIFO., selaku SekertarisPenguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap Tugas Akhir Skripsi ini.
4. Bapak dr. Prijo Sudibjo, Sp.S, Ketua Jurusan Pendidikan Kesehatan danRekreasi serta Ketua Program Studi Ilmu Keolahragaan Fakultas Ilmu Keolahragaan beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan

fasilitas selama proses penyusunan pra proposal sampai dengan Tugas Akhir Skripsi ini.

5. Bapak Dr Widiyanto, M.Kes, Pembimbing Akademik yang selalu memberi semangat belajar dan memberikan pengarahan selama perkuliahan
6. Rekan-rekan Prodi IKOR FIK UNY angkatan 2013 atas kerjasamanya dan bantuan yang telah diberikan.
7. Bapak Karyono (Alm), Ibu Ambar Suryatiningsih, Saudara Yosi Nurira Adriyanto S.Pd, Bapak Suroyo, Ibu Sutinah, Saudari Lavenia Riza Santika, dan seluruh keluarga besar yang telah memberi semangat, dukungan, dan kasih sayang yang tak pernah putus dalam kehidupan penulis.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berkenan memberikan bantuan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya, semoga segala bantuan yang telah diberikan semua pihak di atas menjadi amalan yang bermanfaat dan mendapatkan balasan dari Allah SWT dan Tugas Akhir Skripsi ini menjadi informasi bermanfaat bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkannya.

Yogyakarta, 28 Mei 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM.....	iii
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA).....	iv
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS).....	v
SURAT PERNYATAAN.....	vi
LEMBAR PERSETUJUAN.....	vii
HALAMAN PENGESAHAN.....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	ix
MOTTO.....	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	3
C. Fokus Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah.....	4
E. Tujuan Penelitian.....	4
F. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II LANDASANPUSTAKA.....	6
A. Kajian Pustaka.....	6
1. Fungsi Manajemen.....	6
a. Definisi Manajemen.....	6
b. Fungsi Manajemen.....	7
c. Manfaat Fungsi Manajemen.....	16
2. Pengelolaan Fasilitas Olahraga di <i>Australian Independent School</i> Jakarta.....	17
a. <i>Australian Independent School</i> Jakarta.....	17

b. Fasilitas Olahraga di <i>Australian Independent School</i> Jakarta.....	18
c. Pengelolaan Fasilitas Olahraga di <i>Australian Independent</i> <i>School</i> Jakarta.....	21
3. Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Fasilitas Olahraga.....	23
4. Kualitas Fasilitas Olahraga.....	26
B. Kajian Penelitian Yang Relevan.....	27
C. Pertanyaan Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
A. Pendekatan Penelitian.....	31
B. <i>Setting</i> Penelitian.....	31
C. Sumber Data.....	31
D. Metode dan Instrumen Pengumpulan Data.....	32
E. Keabsahan Data.....	38
F. Analisis Data.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	41
B. Pembahasan.....	47
C. Keterbatasan Penelitian.....	56
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	57
A. Simpulan.....	57
B. Implikasi.....	58
C. Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN.....	62

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Rangkuman <i>Strategic Planning</i> dan <i>Operational Planning</i>	9
Tabel 2. Kisi-kisi Panduan Observasi <i>Multi Court</i>	33
Tabel 3. Kisi-kisi Panduan Observasi <i>Pool</i>	34
Tabel 4. Kisi-kisi Panduan Observasi <i>Outdoor Court</i>	35
Tabel 5. Butir Pertanyaan Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga	36
Tabel 6. Butir Pertanyaan Wawancara Penerapan Fungsi Manajemen	37
Tabel 7. Tabel hasil observasi kualitas fasilitas olahraga (<i>multi court</i>)	44
Tabel 8. Tabel observasi kualitas fasilitas olahraga (<i>pool</i>)	46
Tabel 9. Tabel observasi kualitas fasilitas olahraga (<i>outdoor field</i>)	47

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Bagan perbedaan <i>Flat Structure</i> dan <i>Tall Structure</i>	11
Gambar 2. Struktur manajemen fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten.....	24
Gambar 3. Struktur organisasi pengelolaan fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten.....	49

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Ijin Observasi.....	63
Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian.....	64
Lampiran 3. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Manajer Fasilitas). 65	
Lampiran 4. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Orang tua Wali)... 67	
Lampiran 5. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Kepala Sekolah)... 69	
Lampiran 6. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Manajer Fasilitas).....	72
Lampiran 7. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Orang Tua Wali).....	75
Lampiran 8. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Kepala Sekolah).....	77
Lampiran 9. Dokumentasi Penelitian.....	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Olahraga menjadi unsur penting dalam kehidupan manusia, karena olahraga dapat membuat manusia bisa hidup sehat, bugar, dan sejahtera. Pada zaman dulu, olahraga identik dengan kegiatan di luar ruangan atau tempat terbuka yang luas. Hal itu dikarenakan zaman dulu teknologi dalam hal pembangunan belum ada, serta jenis olahraga tidak banyak seperti sekarang. Tanpa tempat maupun fasilitas yang tepat ataupun memadai, olahraga apapun tidak dapat dilaksanakan. Sebut saja lapangan sepak bola yang memerlukan lahan cukup luas, bulutangkis yang memerlukan ruangan agar tidak terganggu oleh angin, dan lain sebagainya. Maka dari itu fasilitas untuk olahraga yang disediakan harus sesuai dengan olahraga potensial yang ada di sekitar prasarana olahraga tersebut serta harus memiliki standar yang sudah ditetapkan seperti yang tercantum pada Pasal 67 UU RI No. 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional.

Banyak sekali yang belum mengetahui apa itu fungsi manajemen sehingga tidak bisa menerapkan hal tersebut di dalam pengelolaan suatu fasilitas olahraga. Pembuatan fasilitas olahraga tentu saja disiapkan dan dirancang untuk memenuhi kebutuhan serta tujuan kenapa perlu adanya fasilitas olahraga. Setelah fasilitas olahraga sudah siap pakai, tentu fasilitas itu tidak dapat berjalan sendiri tanpa adanya satu orang dan atau beberapa orang yang mengoperasikannya. Jika tidak ada yang mengoperasikan dan mengurusnya, fasilitas olahraga tersebut akan terbengkalai dan tidak akan

mencapai tujuan kenapa fasilitas itu dibangun. Tentu setelah semua sudah berjalan, akan ada evaluasi serta penilaian apakah pekerjaan yang dilakukan dalam mengelola fasilitas olahraga sudah efektif dan efisien sesuai dengan tujuan.

Melihat pentingnya pengelolaan sarana dan prasarana, peneliti memfokuskan pembahasan pada penerapan fungsi manajemen dalam pengelolaan suatu fasilitas olahraga yang berada di *Australian Independent School*. *Australian Independent School* (AIS) sendiri memiliki gedung olahraga yang dapat digunakan untuk olahraga bulutangkis, basket, voli, serta olahraga lainnya. Selain itu AIS memiliki lapangan sepakbola, kolam renang, dan *outbound court* untuk mendukung aktivitas di luar ruangan. Dengan mengacu pada kurikulum pembelajaran sekolah yang ada di negara Australia, AIS tentu saja memiliki prosedur dan tata cara pengelolaan fasilitas olahraga berstandar Australia dan mengacu juga ke standar dunia. Selain membutuhkan dana yang tidak sedikit untuk pembangunan fasilitas, pengelolaan fasilitas sangat diperhatikan. Sumber daya manusia untuk mengelola harus sangat terampil dan professional guna menjaga fasilitas tetap baik. Tidak lupa juga seorang manajer ataupun pengelola fasilitas olahraga tersebut harus memiliki keterampilan untuk melayani siswa atau pengguna fasilitas tersebut agar para pengguna dapat memakai fasilitas olahraga di AIS dengan nyaman dan maksimal.

Dalam hal olahraga, AIS tidak hanya mengedepankan olahraga untuk pendidikan saja, AIS juga menyediakan fasilitas olahraga yang

lengkap dan memadai untuk menunjang prestasi olahraga di sekolahnya. Dengan adanya kelas khusus olahraga, potensi siswa dapat lebih terlihat dan dapat memberikan focus pembelajaran secara tepat. Selain itu, sarana dan prasarana yang lengkap disiapkan dan di kelola dengan baik agar para siswa dapat memiliki jiwa semangat dalam berolahraga dan berlatih. Tidak hanya untuk olahraga prestasi dan pendidikan, fasilitas olahraga di AIS juga digunakan sebagai olahraga rekreasi yang dapat digunakan sebagai tempat pembelajaran diluar kelas agar para siswa tidak jenuh dalam belajar.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Dampak Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Kualitas Fasilitas Olahraga Di *Australian Independent School* Jakarta”. Penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan fakta mengenai dampak dari penerapan fungsi-fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga yang ada di di *Australian Independent School* Jakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, identifikasi masalah yang ditemukan sebagai berikut:

1. Belum diketahuinya cara pengelolaan fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta.
2. Belum diketahuinya kualitas fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta.

3. Seberapa baik fasilitas olahraga di sekolah internasional dibandingkan dengan sekolah lokal
4. Sekolah lokal tidak memiliki fasilitas selengkap sekolah internasional
5. Belum adanya penelitian mengenai pengelolaan fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta.

C. Fokus Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, perlu pembatasan masalah agar penelitian fokus. Penelitian ini difokuskan pada penggambaran fakta mengenai “Dampak Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Kualitas Fasilitas Olahraga Di *Australia Independent School* Jakarta”

D. Rumusan Masalah

Atas dasar pembatasan masalah seperti tersebut di atas, maka rumusan masalahnya adalah: Bagaimana dampak penerapan fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan peningkatan kualitas fasilitas olahraga sebagai dampak dari penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak-pihak yang terkait dengan manajemen fasilitas, utamanya dalam bidang olahraga. Informasi ini diperlukan dalam rangka menentukan kebijakan yang berhubungan dengan pengelolaan suatu fasilitas olahraga baik itu di aspek olahraga pendidikan, olahraga prestasi, maupun olahraga rekreasi.

BAB II

LANDASAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Fungsi Manajemen

a. Definisi Manajemen

Manajemen merupakan ilmu dan pembelajaran tentang manusia, aktivitas, bisnis dan pengorganisasian yang dilibatkan dalam kegiatan memproduksi, memfasilitasi, promosi, atau mengorganisasi berbagai bisnis maupun produk (E.Eksteen, 2014:7). Manajemen itu sendiri merupakan syarat mutlak dalam menjalankan suatu aktivitas baik itu organisasi ataupun aktivitas perusahaan. Pelibatan dalam suatu kegiatan diikuti oleh semua komponen dari manajer teratas hingga jabatan terbawah sesuai struktur organisasi yang ada sehingga dalam melaksanakan aktivitas organisasi dapat maksimal dan sesuai dengan petunjuk teknis setiap individu. Seperti pendapat George R. Terry yang dikutip oleh Hadari Namawi (2011:39), Manajemen adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain. Organisasi tentu saja tidak dapat dijalankan sendiri oleh manajer, maka dari itu perlu adanya hubungan baik serta komunikasi yang cocok antara manajer kepada anggota agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Selain itu, The Liang Gie yang dikutip oleh Bangun S. Hutomo (2011:8) mengungkapkan bahwa manajemen adalah segenap

perbuatan menggerakkan sekelompok petugas dan menggerakkan segenap sarana dalam sesuatu organisasi apapun untuk mencapai tujuan. Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah aktivitas manusia yang menggerakkan dan mengatur segala sesuatu benda mati maupun makhluk hidup secara terorganisir untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

b. Fungsi Manajemen

Manajemen dapat digunakan dalam seluruh aspek kehidupan manusia terlebih lagi dalam pengelolaan fasilitas olahraga. Selain digunakan untuk mengatur keberlanjutan suatu organisasi, manajemen juga berguna untuk memberikan langkah-langkah mencapai sebuah tujuan. Sukanto Reksohadiprojo(1998) mengatakan bahwa manajemen sebagai fungsi meliputi usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengkoordinasian, dan pengawasan. Berbeda dengan Ahmad Sofan dan Muttahidah (2016), fungsi manajemen yang umum dilaksanakan di beberapa perusahaan saat ini yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, biasa dikenal dengan POAC. George R. Terry (2010: 9-10) menyatakan bahwa yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, motivating, controlling*. Sedangkan Siswanto (2005: 28) manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai

tujuan. Lain halnya dengan Eksteen (2014: 14), fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Dari beberapa pendapat ahli menunjukkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Rincian dari ke-empat fungsi manajemen disajikan sebagai berikut seperti yang sudah disampaikan oleh Eksteen (2014: 14) :

1) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan proses paling penting diantara semua fungsi manajemen dan menjadi awal suatu proses manajerial. Perencanaan adalah suatu penetapan tujuan bagi organisasi dan anggotanya serta penentuan program-program kegiatan yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam perencanaan, seorang manajer harus dapat mengidentifikasi hasil yang diinginkan, memahami apa saja kendala pada lingkungan di sekitar, dan membuat kegiatan yang mengarah pada hasil yang diinginkan. Selain itu, ada dua jenis perencanaan yang dibutuhkan, *strategic planning* dan *operational planning*.

Tabel 1. Rangkuman *Strategic Planning* dan *Operational Planning*.

<i>STRATEGIC PLANNING</i>	<i>OPERATIONAL PLANNING</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pengembangan misi dan tujuan jangka panjang (lebih dari 1 tahun) serta penentuan langkah bagaimana misi itu akan dicapai ➤ Rencana strategis pada umumnya dikembangkan selama 5 tahun ➤ Manajer tingkat atas yang bertugas mengembangkan rencana strategis (<i>strategic planning</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Penetapan tujuan jangka pendek dan ditentukan bagaimana tujuan itu akan tercapai ➤ Tujuan jangka pendek adalah tujuan yang dapat dipenuhi/tercapai dalam waktu 1 tahun atau kurang ➤ Manajer tingkat menengah yang bertugas untuk mengembangkan rencana operational (<i>operational planning</i>)

2) *Organising* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian (*Organising*) merupakan proses pembagian, penyerahan, serta koordinasi tugas dan sumber daya secara menyeluruh untuk mencapai tujuan. Salah satu bagian penting dari pengalokasian sumber daya manusia adalah menentukan dan menempatkan orang-orang (pegawai) untuk berbagai pekerjaan dan tugas. Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub sistem atau bagian-bagian yang saling berkaitan satu sama lainnya dalam

melakukan aktivitasnya. Dalam hal ini pengorganisasian tidak dapat berdiri seorang diri melainkan adanya 2 orang atau lebih untuk dapat melakukan pekerjaan/tugas dengan bekerja sama untuk mencapai tujuan. Berikut merupakan 8 prinsip organisasi yang umumnya diikuti dalam pengorganisasian.

a) *Unity of command and direction*

- i. *Unity of command* berarti setiap karyawan hanya melaporkan hasil kepada 1 pimpinan saja
- ii. *Unity of direction* dapat diartikan bahwa semua aktivitas/kegiatan akan mengarah pada tujuan yang sama

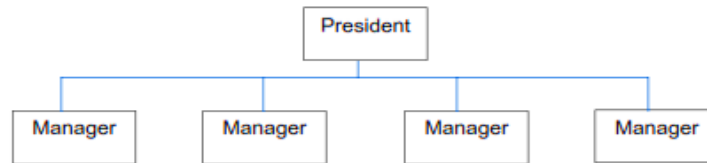
b) *Chain of Command*

- i. Rantai komando adalah garis otoritas yang jelas dari pengorganisasian teratas hingga paling bawah
- ii. Setiap orang dalam setiap perusahaan/instansi harus memahami rantai komando yang ada, kepada siapa mereka melapor dan yang siapa saja melaporkan kepada mereka.
- iii. Rantai komando juga mengidentifikasi jalur komunikasi yang resmi dan jelas
- iv. Rantai komando juga membentuk susunan yang dijelaskan dalam bagan organisasi

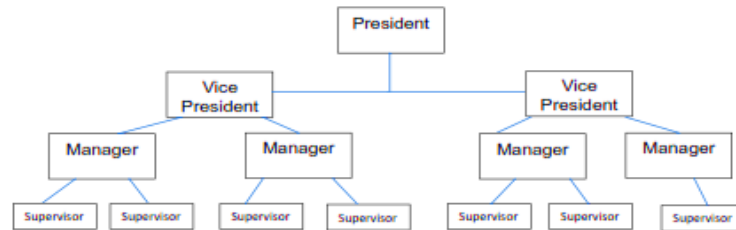
c) *Span of Control*(Rentang Kendali)

- i. *Span of Control* berhubungan dengan berapa banyak karyawan dapat melapor langsung ke manajer

Flat structure – wide span of control



Tall structure – narrow span of control



Gambar 1. Bagan perbedaan *Flat Structure* dan *Tall Structure*

d) *Division of labour*(Pembagian Kerja)

- i. Pembagian kerja berlaku ketika pekerjaan dilakukan menggunakan bidang/keahlian khusus (contoh: akuntan bekerja di bagian akuntansi/keuangan, agen penjualan/sales bekerja di bagian pemasaran)
- ii. *Differentiation*(Diferensiasi), mengenai mengorganisir kelompok ke departemen/divisi
- iii. *Integration*(Integrasi), mengenai koordinasi kegiatan sebuah departemen/divisi

e) *Coordination* (Koordinasi)

- i. Koordinasi adalah proses antara departemen dan individu dalam sebuah organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan strategis maupun operasional

- ii. Koordinasi antar pekerjaan dan departemen membutuhkan system berdasarkan analisis dan keterampilan yang konseptual

f) *Clarification of responsibilities and scope of authority*

- i. Tanggung jawab setiap orang dalam organisasi perlu di definisikan secara jelas
- ii. Karyawan harus mendapatkan kewenangan yang mereka butuhkan untuk dapat menemukan tanggung jawab
- iii. Lingkup kewenangan harus sesuai dengan tanggung jawab mereka
- iv. Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk mencapai tujuan dengan melakukan kegiatan yang dibutuhkan
- v. Kewenangan adalah hak untuk membuat keputusan, memberikan perintah, dan penggunaan sumber daya

g) *Delegation*(Pendelegasian/Pengutusan)

- i. Pendelegasian merupakan pemberian tugas kepada karyawan yang bukan menjadi bagian dari pekerjaan regular mereka
- ii. Pendelegasian dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kewenangan untuk mencapai tujuan
- iii. Tugas yang diberikan kepada delegasi dapat menjadi bagian dari pekerjaan mereka, atau hanya satu kali tugas

h) *Flexibility* (Fleksibilitas)

- i. Fleksibilitas dimaksudkan untuk pengecualian dalam sebuah kebijakan karena alasan atau keadaan tertentu
- ii. Fleksibilitas dilakukan dengan memahami bahwa sering ada pengecualian di dalam peraturan
- iii. Beberapa manajer terfokus pada peraturan perusahaan daripada menciptakan kepuasan pelanggan/klien

3) *Leading* (Pengarahan)

Pengarahan adalah proses mempengaruhi seseorang untuk bergerak maju dalam mencapai tujuan. Seorang manajer tidak hanya berkomunikasi mengenai tugas dan tujuan kepada para pegawai, namun juga memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Sebuah gaya pengarahan adalah kombinasi dari beberapa sifat, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk berinteraksi dengan para karyawan. Berikut merupakan gaya pengarahan umum yang sering dimiliki oleh seorang manajer :

a) *Autocratic leader*

- i. Para karyawan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki sedikit otonomi
- ii. Jenis pengarahan ini cenderung banyak perintah yang harus dilakukan oleh karyawan
- iii. *Autocratic leader* memiliki pemikiran jika karyawan ikut memberikan masukan akan mengakibatkan lebih sedikit

pekerjaan atau tanggung jawab mereka sehingga tidak mencapai tujuan perusahaan atau organisasi

b) *Democratic leader*

- i. Jenis pengarahan yang mencari masukan dari karyawan dan melakukan apa yang mayoritas inginkan
- ii. Manajer mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan
- iii. Gaya pengarahan jenis ini dapat membuat semangat kerja karyawan lebih tinggi karena karyawan merasa menjadi bagian dari proses pembuatan keputusan

c) *Participative leader*

- i. Cenderung melibatkan karyawan dalam kegiatan pengarahan dan pengambilan keputusan, tetapi tetap mempertahankan otoritas tertinggi
- ii. Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, namun hasil akhir tetap akan diputuskan oleh manajer

d) *Laissez-fair leader*

- i. Sebuah pendekatan lepas tangan dalam pengarahan, sehingga memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan
- ii. Jenis pemimpin yang menawarkan otonomi luar biasa untuk karyawan

4) *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian adalah proses pembentukan dan implementasi mekanisme untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Bagian penting dari pengendalian adalah mengukur kemajuan dan mengambil tindakan korektif bila diperlukan. Pengendalian yang efektif membutuhkan keterampilan teknis serta keterampilan konseptual dan pengambilan keputusan. Manajer menggunakan control untuk mengarahkan dan memberikan pengaruh perubahan di dalam organisasi yang dipimpin. Berikut merupakan identifikasi dari jenis-jenis pengendalian :

a) *Preliminary control*

- i. Mengantisipasi dan mencegah kemungkinan masalah
- ii. Perencanaan dan pengorganisasian adalah fungsi kunci dalam pengendalian pendahuluan

b) *Concurrent control*

- i. Tindakan yang dilakukan selama transformasi untuk memastikan bahwa standar terpenuhi
- ii. Kesuksesan utama adalah *quality control*

c) *Rework control*

- i. Dilakukan untuk memperbaiki output
- ii. *Rework control* diperlukan saat *preliminary control* dan *concurrent control* gagal

d) *Damage control*

- i. Tindakan yang dilakukan untuk meminimalkan dampak negatif pada pelanggan
- ii. Disebabkan oleh output yang salah
- iii. Contoh bentuk *damage control* adalah mengembalikan harga pembelian, memperbaiki produk, melakukan kembali layanan, atau mengganti produk dengan yang baru

c. Manfaat Fungsi Manajemen

Manajemen dapat diartikan juga dengan istilah mengatur, mengarahkan, maupun membentuk. Beberapa penjelasan diatas memberikan suatu gambaran bahwa manajemen banyak membantu dalam kegiatan manusia terutama dalam berorganisasi dan mengelola suatu fasilitas. Berikut beberapa manfaat dari fungsi manajemen :

- 1) Manajemen akan memudahkan kita untuk menyajikan kerangka kerja untuk jangka pendek maupun jangka panjang sehingga target pun akan lebih mudah untuk ditentukan.
- 2) Membantu manajer dan para anggota untuk merancang strategi melalui pendekatan yang lebih sistematis, rasional, dan efektif.
- 3) Mengatur segala komunikasi antar jabatan sehingga dapat mencapai kesepakatan dan hubungan kerja yang ideal
- 4) Manajemen membantu menentukan langkah-langkah kerja agar para anggota dapat memahami petunjuk teknis kerja secara menyeluruh

2. Pengelolaan Fasilitas Olahraga di *Australiann Independent School*

Jakarta

a. AIS Jakarta

AIS didirikan pada tahun 1996 dengan visi menyediakan pendidikan kelas dunia di Indonesia berdasarkan sistem pendidikan Australia. Kita sekarang terkenal di seluruh wilayah untuk menjadi sekolah inklusif di mana setiap anak, terlepas dari kebangsaan, ras, agama, bahasa atau kemampuan belajar, dihargai dan didorong untuk mencapai potensi mereka sepenuhnya. Di AIS, kami berusaha untuk pengembangan seseorang secara keseluruhan. Keberhasilan akademik seimbang dengan penekanan sekolah pada pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Siswa kami ditantang dan didorong untuk menemukan ketertarikan dan kemampuan individu. Para guru AIS berkomitmen untuk mengajak siswa menjadi individu yang percaya diri dan pemecah masalah yang kreatif. Lingkungan AIS didasarkan pada keluarga guru, siswa, orang tua dan siswa alumni. Bersama-sama kita merayakan dan mempromosikan nilai-nilai kemanusiaan universal yang menghubungkan kita semua. Dengan lebih dari 800 siswa di empat lokasi, AIS menawarkan pengalaman menarik dan kesempatan belajar bagi balita di preschool sampai ke orang dewasa muda untuk

meletakkan dasar untuk karir di masa depan. Dalam setiap sekolah, anda akan menemukan sebuah sosialisasi yang hangat, penuh perhatian dan lingkungan yang inklusif. Siswa kami belajar untuk menghargai keragaman dan perubahan, dan untuk menantang pemikiran tradisional dan mencari langkah baru ke depan.

VISI

Visi AIS adalah agar siswa kami menjadi percaya diri, mampu dan menjadi seseorang penduduk yang berjiwa sadar sosial secara yang berkontribusi secara optimal bagi masyarakat di tempat mereka tinggal dan bekerja.

MISI

Misi kami adalah untuk mencapai visi melalui penyediaan kualitas tinggi, pengalaman belajar yang inklusif, pembedaan untuk memenuhi kebutuhan individu. Kami mendukung pembelajaran siswa dengan guru yang sangat baik dan dilengkapi dengan bahan ajar terbaru serta sumber daya teknologi. Pembelajaran menggunakan tempat dalam suasana saling menghormati dan mendukung tempat kita menuntut ilmu dan menemukan perbedaan serta empati, kasih sayang, pengertian dan menghormati sesama manusia. Lulusan kami akan memiliki keterampilan, pengetahuan, nilai-nilai dan sikap yang diperlukan untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat internasional.

b. Fasilitas Olahraga di AIS

Penelitian ini dilaksanakan di AIS kampus Pejaten yang notabene merupakan kampus khusus untuk *year 7 to 12* (di Indonesia SMP-SMA) serta difabel. Penyediaan fasilitas olahraga di AIS diberikan kepada para murid dengan kualitas yang bagus dan berstandar internasional. Ruang lingkup dan kondisi geografis di Jakarta yang membuat terbatasnya lahan membuat jumlah dan bentuk fasilitas yang dimodifikasi namun tidak menghilangkan kualitas serta standar yang sudah ditetapkan. AIS memiliki 3 fasilitas utama yang tersedia guna menunjang aktifitas olahraga para murid serta karyawan :

1) *Multi Court*

Dinamakan *multi court* sebab fasilitas ini digunakan untuk berbagai cabang olahraga seperti basket, futsal, voli, badminton, netball, serta beberapa kegiatan non olahraga seperti *gathering*, rapat besar, pesta, konser music, dan lain sebagainya. *Multi Court* dirancang dan dibuat secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan kegiatan seperti disebutkan diatas. Untuk lantai, AIS membuat 3 lapisan berbeda dengan struktur terbawah adalah lantai kerja (semen) kemudian diatasnya GRC (*Glassfibre Reinforced Cement*) setebal 6 mm dan untuk lapisan teratas menggunakan kayu parket jati. Dinding di dalam *multi court* menggunakan *acoustic wall cover* dan dikombinasikan dengan HPL (*High Pressure Laminate*), hal ini membuat suara pada dalam ruangan dapan terdengar jernih dan tidak

pecah. Selain itu, penggunaan HPL berfungsi sebagai lapisan *bounce* saat dinding terkena pantulan bola. Ring yang dipasang di *multi court* dipasang menggantung dengan struktur besi *hollow* 4x4 cm, *winch* kapasitas 150 kg. papan *acrilic* dengan tebal 4 cm, dan kemudian di gantung menggunakan sling stainless setebal 6 mm. *Score board* di dalam *multi court*, AIS mengkustomisasinya sendiri dengan beberapa komponen campuran yang sudah disiapkan. Untuk menjaga suhu udara dalam ruangan yang kondusif dan tetap sejuk, *multi court* ini dipasang AC central berjumlah 5 unit dengan kekuatan 10 PK.

2) *Pool*

Kolam renang yang dimiliki AIS digunakan untuk olahraga air seperti renang dan polo air memiliki ukuran 25 meter x 12 meter dengan kedalaman 1,5 meter hingga 2,2 meter. Sekeliling kolam renang dipasang *rubber plaza* yang menyerupai lintasan atletik setebal 2 cm untuk alasan keamanan. Kolam renang di AIS dipasang 4 buah filter PAM Hayworth 3 FAS dengan 3 dipasang di dalam kolam bekerja bergantian (2 menyala, 1 mati) serta 1 filter terpasang di luar untuk cadangan. Pengecekan pH dan Cl dilakukan setiap hari agar dapat memastikan kolam renang aman digunakan. Selain isu keamanan di dalam kolam, keamanan di luar kolam juga sangat diperhatikan seperti menyediakan *lighting operation* dimana ada prosedur keselamatan jika ada mendung dan petir. Maka dari itu pihak

AIS mempersiapkan peralatan *lighting meter* untuk mendeteksi jarak petir agar dapat memberitahu kapan pengguna kolam harus naik dari kolam.

3) *Outdoor Court*

Fasilitas outdoor ini digunakan untuk olahraga sepak bola, cricket, rugby, serta touchball dengan luas 75 x 44 meter. *Outdoor Court* memiliki struktur lapangan yang terdiri dari 4 *layer* dengan susunan tanah, batu split, kerikil, pasir halus dan yang teratas menggunakan *synthetic grass* merk DOMO. Disebut 4 *layer* dikarenakan pengaruh ke resapan air dan tingkat kepadatan tanah agar solid atau tidak gampang amblas. Kembali dengan mengutamakan keselamatan dan keamanan, *Outdoor Court* juga menyediakan *lighting operation* serta 4 buah cctv dengan 2 buah dipasang diantara *Outdoor Court* dan *Pool* (kedua fasilitas ini berdekatan) untuk memantau kegiatan, keamanan dan keselamatan *user*.

c. **Pengelolaan Fasilitas Olahraga di AIS**

Fasilitas olahraga di AIS tentu saja memiliki standar dan kualitas bertaraf internasional, sehingga pengelolaan terhadapnya harus sesuai dan tertata dengan sangat baik. Mulai dari anggaran yang dikeluarkan untuk pembuatan fasilitas, *general maintenance*, hingga faktor pendukung keselamatan. Untuk *multi court* biaya pembuatannya mencapai 1,5 miliar rupiah, sedangkan untuk *pool* menghabiskan biaya 1,7 miliar rupiah, dan biaya yang dikeluarkan

untuk pembuatan *outdoor court* sebesar 2,2 miliar rupiah. *General maintenance* dilakukan 2 kali dalam setahun dan mengeluarkan biaya sebesar 2 juta rupiah untuk pembelian cat, sedangkan petugasnya menggunakan karyawan yang sudah ada tanpa harus menyewa orang luar. Selain itu, perawatan juga dapat dilakukan insidental dengan melihat skala prioritas yang ada di fasilitas tersebut. Sebagai contoh kerusakan pada lantai *multi court* yang harus segera diganti agar fasilitas tersebut dapat segera dipakai.

AIS menjadikan *safety issue* sebagai keutamaan pada fasilitas olahraga, terbukti bahwa AIS tidak tanggung-tanggung dalam mengeluarkan anggaran demi faktor keselamatan pada *user* seperti yang sudah dicantumkan diatas. Sebagai contoh *safety operation* yang ada di AIS adalah *lightning operation* karena penggunaan fasilitas olahraga yang berada di luar ruangan sangat rentan terhadap sambaran petir. Oleh karena itu AIS mempersiapkan 1 unit *lightning meter* dengan harga 7 juta rupiah digunakan untuk mengantisipasi adanya sambaran petir di sekitar lokasi. Untuk urusan struktur pengorganisasian dan pengelolaan masalah fasilitas olahraga, kepala sekolah berada di puncak pimpinan, dan diikuti oleh manajer fasilitas kemudian memiliki rantai koordinasi dengan guru PE (*Physical Education*) / guru olahraga. Jika suatu saat salah satu guru memiliki keinginan untuk menambah prasarana penunjang, mereka harus mengirimkan *request order* kepada manajer fasilitas untuk dipelajari

dan di setuju. Beberapa hal akan di pertimbangan sesuai dengan kebutuhan serta *budgeting* setiap guru. Sebagai catatan, guru olahraga memiliki *budgeting* sekitar 50 juta rupiah pertahun dan dapat berubah tergantung situasi dan keputusan dari pengurus sekolah. Besarnya nilai mata uang yang disediakan oleh pihak sekolah untuk kebutuhan fasilitas menunjukkan komitmen AIS terhadap kualitas fasilitas yang disediakan agar sesuai dengan visi dan misi sekolah.

3. Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Fasilitas Olahraga

Untuk mengelola fasilitas olahraga, seorang manajer perlu menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Penerapan fungsi-fungsi manajemen diperlukan agar fasilitas olahraga tetap berkualitas dan terpelihara dengan baik. Berikut uraian fungsi manajemen yang diterapkan di AIS :

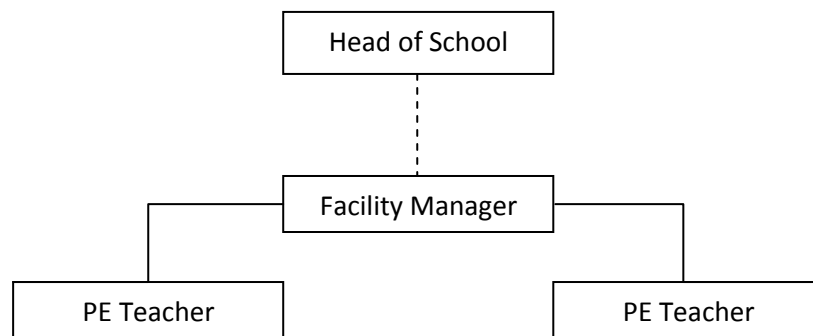
a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan yang dilakukan oleh AIS menggunakan jenis *operational planning*, dimana AIS menetapkan tujuan dan kegiatan secara bertahap dalam jangka waktu 1 tahun. *Operational planning* dipilih karena fasilitas di AIS bukan fasilitas komersil yang akan dikembangkan atau harus dipasarkan secara khusus, namun bagaimana murid ataupun pengguna dari AIS dapat menggunakan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsinya dan dengan standar yang sudah ditetapkan. Perencanaan dimulai dengan tahap penentuan

general maintenance, pembuatan jadwal penggunaan fasilitas, rencana anggaran, serta rencana operasional

b. *Organising* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian pengelola fasilitas olahraga di AIS cukup mudah namun detail. Di dalam bagan berikut akan terlihat struktur organisasi / *chaind command* serta *span of control*.



Gambar 2. Struktur manajemen fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten

Dapat dilihat bahwa *facility manager* menjadi kunci pengorganisasian dimana dia menjadi sentral pengorganisasian terhadap seluruh fasilitas di AIS. Untuk fasilitas olahraga semua diserahkan kepada guru olahraga dalam hal kegiatan, operasional serta pengawasan fasilitas. Semua kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas harus dilaporkan kepada manajer fasilitas agar dapat dipertanggung jawabkan terhadap kepala sekolah. Kepala sekolah disini sebagai pimpinan teratas, dan bertugas untuk mengawasi semua fasilitas melalui koordinasi dengan manajer fasilitas.

c. *Leading* (Pengarahan)

Proses pengarahan di AIS menggunakan gaya pengarahan *participative leader* dimana Kepala sekolah melalui manajer fasilitas melibatkan guru olahraga untuk memberikan masukan serta mengambil keputusannya sendiri namun tetap mempertahankan otoritas tertinggi. Guru olahraga dapat merubah, menambah, atau mengurangi bagian-bagian di dalam fasilitas olahraga sesuai dengan kebutuhan mereka, tetapi hal tersebut tetap harus dilaporkan kepada manajer fasilitas dan akan dipertimbangkan oleh kepala sekolah untuk keputusan akhir.

d. *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian digunakan oleh AIS untuk tetap menjaga kualitas dan standard fasilitas yang ada di sekolah tersebut. AIS menggunakan semua jenis pengendalian yang sudah di sebutkan diatas. *Preliminary control* digunakan oleh AIS untuk mengantisipasi dan mencegah masalah serta mempersiapkan langkah yang diambil ketika menemui masalah yang sudah dibahas di dalam perencanaan dan pengorganisasian. *Concurrent control* dilaksanakan oleh AIS hampir setiap hari agar kualitas ataupun standar tetap terpenuhi karena isu utama di AIS adalah keselamatan bagi pengguna. *Rework control* diberlakukan oleh AIS saat fasilitas mereka sudah bagus namun perlu

evaluasi tindakan lebih karena disebabkan oleh faktor teknis dan kesalahan yang berada diluar perencanaan. Dalam hal keselamatan dan kepuasan para pengguna fasilitas olahraga di AIS baik guru maupun murid, *damage control* tentu dimiliki oleh AIS ketika ada beberapa masalah ataupun kecelakaan di dalam fasilitas olahraga. AIS akan meminimalisir dampak negatif pada pengguna, seperti memperbaiki masalah/kerusakan fasilitas serta jika terjadi kecelakaan pada pengguna AIS akan memberikan layanan *emergency response* sesuai dengan prosedur yang ada.

4. Kualitas Fasilitas Olahraga

Mengelola suatu fasilitas membutuhkan beberapa acuan atau landasan agar dapat memenuhi standar yang dapat diterima dengan baik oleh para pengguna fasilitas. Standar tersebut yang menjadi bahan pertimbangan untuk menyebut fasilitas tersebut berkualitas atau tidak. Seperti pendapat Josep M. Juran yang dikutip oleh Fandy Tjiptono (2003: 11), kualitas didefinisikan sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*). Definisi ini menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. Selain itu, Gaspersz dalam Lijan Poltak (2006: 6) mengemukakan bahwa pada dasarnya kualitas terdiri atas sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan atas penggunaan produk serta terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan dan kerusakan. *Quality Vocabulary* dalam Vincent Gaspersz

(2011: 6), kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan. Dari beberapa pendapat ahli diatas, jika dihubungkan dengan fasilitas olahraga dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah totalitas dari karakteristik suatu fasilitas olahraga yang mengacu pada kecocokan untuk pemakaian yang dapat memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan dalam penggunaan fasilitas serta terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan dan kerusakan. Dari beberapa teori diatas, berdasarkan berbagai penelitian terhadap beberapa jenis jasa, Zeithaml, Berry, dan Parasuraman dalam Fandy Tjiptono (2001 : 27) berhasil mengidentifikasi 5 karakteristik yang digunakan untuk mengevaluasi sebuah kualitas jasa, yaitu *reliability*(keandalan) yang ditandai dengan pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles*(nyata) yang ditandai dengan penyediaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya; *responsiveness*(daya tanggap) yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance*(jaminan) yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral untuk memberikan pelayanan; empati yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Terkait dengan penelitian tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan fasilitas olahraga di *Australian Independent*

School Jakarta, penelitian yang relevan sangat diperlukan untuk mendukung kerangka berpikir. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah :

1. Bangun Sri Hutomo (2015:06) Manajemen Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Jasmani di SMA Negeri Se Kota Yogyakarta. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan jasmani di SMA Negeri se Kota Yogyakarta. Hasil dari deskripsi penelitian yang dilakukan tentang Tingkat Manajemen Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Jasmani Di SMA Negeri Se Kota Yogyakarta dengan tiga responden adalah cukup dengan pertimbangan frekuensi terbanyak pada hasil data pendapat wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana terletak pada kategori cukup dengan 77,78% (7 responden), hasil data dari guru pendidikan jasmani juga terletak pada kategori cukup dengan 88.89% (8 responden) dan begitu pula hasil dari pendapat siswa juga terletak pada kategori cukup dengan 82,38% (594 responden).
2. Heri Sarjono Pricahyono (2015: 08) Manajemen Pengelolaan Fasilitas Olahraga Milik Pemerintah Kabupaten Jepara Tahun 2015. Skripsi. Universitas Negeri Semarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen pengelolaan fasilitas olahraga milik pemerintah kabupaten Jepara (Stadion Gelora Bumi Kartini, Gedung Olahraga lapangan futsal dan tenis, Gedung Darma Wanita, serta

Stadion Kamal Djunaidi). Hasil dari penelitian menggunakan metode diatas, peneliti menarik kesimpulan yaitu: (1) Manajemen perencanaan pengelolaan fasilitas olahraga yang sangat baik telah diterapkan pada Stadion Gelora Bumi Kartini dan Gedung Darma Wanita, Stadion Kemal Djunaidi memiliki perencanaan cukup baik sedangkan Lapangan Futsal dan Lapangan Tenis kurang baik. (2) Manajemen pengorganisasian pengelolaan fasilitas Stadion Gelora Bumi Kartini dan Gedung wanita sudah sangat baik, Lapangan Futsal dan lapangan tenis cukup baik sedangkan Stadion Kamal Djunaidi masih kurang baik. (3) Manajemen pengawasan pengelolaan fasilitas yang telah dilakukan dengan baik adalah oleh pengelola di Stadion Gelora Bumi Kartini, lapangan tenis dan Gedung Darma Wanita. Sedangkan lapangan futsal dan Stadion Kemal Djunaidi melakukan fungsi *actuating* yang cukup baik. (4) Manajemen penggerak pengelolaan fasilitas telah dilakukan dengan baik adalah oleh pengelola di Stadion Gelora Bumi Kartini dan Gedung Darma Wanita. Sedangkan lapangan futsal dan lapangan tenis melakukan fungsi pengawasan yang cukup baik. Stadion Kemal Djunaidi karena mulai sepi dan hanya digunakan untuk pemusatan latihan para atlit kurang baik dalam pengawasan oleh pihak pengelola.

3. Anggi Kurniawan (2017: 07) Analisis Manajemen Wisata *Outbond* Kali Boyong *Camp* Pakem Sleman. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui

manajemen yang diterapkan oleh wisata *outbond* Kali Boyong *Camp*. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket dan kuisioner. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa analisis manajemen Wisata *outbond* Kali Boyong *Camp* Pakem Sleman sebagian besar berada dalam kondisi baik dengan persentase sebesar 59,1 %.

C. Pertanyaan Penelitian

Berlandaskan teori yang dipilih, dikembangkan kerangka konsep dan pertanyaan penelitian atau hipotesis. Pertanyaan penelitian umumnya digunakan pada penelitian kualitatif, sedangkan hipotesis terdapat pada penelitian kualitatif, baik deskriptif, analitik, ataupun eksperimental. Berikut adalah pertanyaan penelitian yang dipilih berdasarkan teori yang dipilih :

1. Apakah penerapan fungsi manajemen dalam pengelolaan fasilitas olahraga sudah dilakukan secara tepat di AIS?
2. Apakah kualitas fasilitas olahraga sudah sesuai dengan indikator/karakteristik kualitas?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode survey.

Pengumpulan data diperoleh berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Data tersebut berasal dari naskah wawancara, observasi, foto, dokumen pribadi, dan dokumen resmi.

B. Setting Penelitian

Penelitian dilaksanakan di *Australian Independent School* yang beralamatkan di Jl. Pejaten Barat No. 69 Jakarta Selatan. Data diambil antara bulan Agustus-Oktober 2017

C. Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah tim manajemen sekolah *Australian Independent School* yang terdiri dari Kepala Sekolah, Manajer Fasilitas Sekolah, serta 1 orang tua wali.

D. Metode Dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Instrument penelitian

Instrument yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *human instrument*. Sugiyono (2016: 60) menjelaskan bahwa *human instrument* adalah peneliti merupakan instrumen penelitian itu sendiri dan berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Untuk memperoleh data tentang penerapan fungsi manajemen dan kualitas fasilitas olahraga, peneliti menggunakan pedoman wawancara dan pedoman observasi. Agar kedua pedoman memenuhi persyaratan, maka disusun kisi-kisi sebagai berikut :

a. Kisi-kisi Panduan Observasi Untuk Kualitas Fasilitas Olahraga

Tabel 2. Kisi-kisi Panduan Observasi *Multi Court*

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas	Keterangan		Kondisi					Deskripsi
			Ada	Tidak	1	2	3	4	5	
1	Multi Court	<i>Assurance</i> (Jaminan)								
		Kamera Pengawas								
		P3K								
		Papan Informasi								
		APAR								
		Pintu Darurat								
		Kamar Mandi								
		Ruang Ganti								
		Locker Room								
		Tempat Duduk								
		Ruang Utama								
		Air								
		Gudang								
		Sirkulasi Udara								
		Air Condition								
		Pengharum Ruangan								
		Pencahayaannya								
		Bola Basket								
		Ring Basket								
		Bola Futsal								
		Bola Voli								
		Net Bola Voli								
		Shuttle Cock								
		Raket								
		Net Bulutangkis								
		Sound System								
		Alat Musik								
		Tenis Meja								
		Bola Tennis Meja								
		<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)								

Tabel 3. Kisi-kisi Panduan Observasi*Pool*

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas	Keterangan		Kondisi					Deskripsi
			Ada	Tidak	1	2	3	4	5	
2	Pool	<i>Assurance</i> (jaminan)								
		Kamera Pengawas								
		P3K								
		APAR								
		Rubber Plaza								
		Lightning Meter								
		Penangkal Petir								
		Papan Informasi								
		Pagar								
		Lifeguard Stand								
		Ring Life Buoys								
		<i>Reliability</i> (Keandalan)								
		Kamar Mandi								
		Ruang Ganti								
		Locker Room								
		Tempat Duduk								
		Gudang								
		Pompa Sirkulasi								
		pH dan Cl Tester								
		<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)								
		Ban								
		Hand Paddle								
		Pull boy								
		Papan Pelampung								
		Bola Polo Air								
		Gawang Polo Air								

Tabel 4. Kisi-kisi Panduan Observasi *Outdoor Court*

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas	Keterangan		Kondisi					Deskripsi
			Ada	Tidak	1	2	3	4	5	
3	Outdoor Court	Assurance (Jaminan)								
		Kamera Pengawas								
		P3K								
		APAR								
		Rubber Plaza								
		Lightning Meter								
		Penangkal Petir								
		Papan Informasi								
		Kamar Mandi								
		Ruang Ganti								
		Locker Room								
		Tempat Duduk								
		Gudang								
		Tribun Penonton								
		Tangibles (Bukti Nyata)								
		Gawang								
		Bola Sepak								
		Bola Kriket								
		Bat								
		Wicket								
		Helm Pelindung								
		Bola Rugby								

b. Kisi-kisi Panduan Wawancara Untuk Kualitas Fasilitas Olahraga

Tabel 5. Butir Pertanyaan Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga

Indikator Kualitas	Butir Pertanyaan	Respon
Reliability	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang dilakukan pihak manajemen untuk memberikan pelayanan yang tepat dan benar terhadap para murid? 2. Mengapa menggunakan langkah-langkah tersebut? 3. Bagaimana proses melakukan langkah-langkah tersebut? 	
Tangibles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja fasilitas olahraga yang ada di AIS? 2. Bagaimana proses perawatan yang dilakukan AIS untuk menjaga sebuah fasilitas tersebut? 3. Berapa jumlah pengelola setiap fasilitas? 4. Berapa jumlah petugas kebersihan di setiap fasilitas? 5. Berapa jumlah anggaran yang di keluarkan untuk sekali perawatan? 6. Kapan dilakukan perawatan? 	
Responsiveness	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja standar yang diberikan AIS untuk memberikan pelayanan dalam menjaga kualitas di penggunaan fasilitas olahraga? 2. Bagaimana proses komunikasi antara pihak manajemen dengan pengguna? 	
Assurance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja dukungan keamanan yang ada di AIS? 2. Mengapa keamanan menjadi factor utama di dalam penggunaan fasilitas olahraga di AIS? 	

	3. Berapa jumlah anggaran yang dikeluarkan untuk mendukung keamanan dan keselamatan?	
Empati	1. Apakah AIS pernah mendapatkan keluhan dari murid/orang tua tentang fasilitas olahraga di AIS? 2. Apa yang dikeluhkan? 3. Bagaimana cara mengatasinya? 4. Apa langkah yang dilakukan untuk membangun komunikasi dan mengembalikan kepercayaan kembali?	

c. Kisi-kisi Panduan Wawancara Untuk Penerapan Fungsi Manajemen

Tabel 6. Butir Pertanyaan Wawancara Penerapan Fungsi Manajemen

Fungsi Manajemen	Butir Petanyaan	Respon
Perencanaan (<i>Planning</i>)	1. Apa yang dipersiapkan untuk merencanakan sebuah fasilitas? 2. Bagaimana perencanaan program yang dilakukan AIS? 3. Berapa anggaran yang diperlukan untuk membuat fasilitas olahraga di AIS?	
Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	1. Bagaimana struktur organisasi untuk pengelolaan suatu fasilitas? 2. Berapa jumlah karyawan yang ada di AIS? 3. Berapa yang terfokus untuk mengelola fasilitas olahraga? 4. Apa kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi	

	<p>karyawan di AIS?</p> <p>5. Bagaimana pembagian kerja dalam pengelolaan fasilitas olahraga di AIS?</p>	
<p>Pengarahan (<i>Leading</i>)</p>	<p>1. Apa peran Manajer dalam pengelolaan fasilitas olahraga di AIS?</p> <p>2. Bagaimana sikap manajer terhadap para karyawan?</p> <p>3. Apakah ada kesenjangan antara manajer dan karyawan? Mengapa?</p> <p>4. Bagaimana cara komunikasi manajer kepada para karyawan?</p> <p>5. Bagaimana cara berkomunikasi manajer dengan para pengguna fasilitas olahraga?</p>	
<p>Pengendalian (<i>Controlling</i>)</p>	<p>1. Apakah ada evaluasi program yang dilakukan pihak manajemen?</p> <p>2. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap program kerja?</p> <p>3. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja karyawan?</p> <p>4. Kapan <i>controlling</i> dilakukan?</p> <p>5. Apa saja yang perlu diawasi atau dikeendalikan?</p>	

E. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang benar dan dapat dipercaya. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data untuk

keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Moloeng dalam Heri Sarjono (2015: 49) teknik triangulasi yang umum digunakan ialah pemeriksaan melalui sumberlainnya. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang yang dikatakan sepanjang tertentu.
4. Membandingkan keadaan perspektif seseorang tentang berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berpendidikan rendah, orang berada, orang pemerintahan dan lain-lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isidokumen yang berkaitan.

F. Analisis Data

Analisis menurut Matthew dan Michael dalam Hamid (2007: 96) dibagi dalam 3 alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Ketiga alur yang dimaksud adalah :

1. Reduksi data

Merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Dengan reduksi data, data kualitatif

dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara melalui seleksi ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

2. Penyajian data

Sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data atau kategorisasi merupakan upaya memilah-milah setiap satuan kedalam bagian-bagian yang memiliki kesamaan

3. Penarikan kesimpulan

Merupakan gagasan yang tercapai pada akhir atau dapat diartikan sebagai hasil dari sesuatu yang dibahas dengan kalimat singkat, padat, dan mudah dipahami. Pembuktian kembali atau verifikasi dapat dilakukan pada kesimpulan untuk mencari kebenaran dan persetujuan sehingga validitas dapat tercapai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Manajemen Fasilitas Olahraga di *Australian Independent School* Jakarta

Penelitian tentang dampak fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten Jakarta dilaksanakan pada tiga fasilitas olahraga yaitu: 1) *multi court*, 2) *Pool*, 3) *Outdoor Field/Soccer Field*. Dalam manajemen fasilitas olahraga, peneliti menggunakan fungsi manajemen untuk mendasari penilaian baik dan tidaknya pengelolaan suatu fasilitas. Fungsi manajemen tersebut meliputi beberapa hal: Perencanaan (*planning*) yang selalu mengedepankan diskusi antara pihak manajemen beserta staff terkait untuk menetapkan tujuan dan kegiatan secara bertahap dalam jangka waktu 1 tahun. Pengorganisasian (*organizing*) dengan pembagian tugas serta tanggung jawab agar tujuan yang sudah direncanakan dapat dieksekusi dengan tepat. Pengarahan (*leading*) di AIS Kampus Pejaten menggunakan gaya pengarahan *participative leader* dimana Kepala Sekolah melalui manajer fasilitas melibatkan guru olahraga untuk memberikan masukan serta mengambil keputusannya sendiri namun tetap mempertahankan otoritas tertinggi. Pengendalian (*controlling*) di AIS Kampus Pejaten menggunakan *preliminary control* untuk mengantisipasi dan mencegah masalah serta mempersiapkan langkah yang diambil ketika menemui masalah yang sudah dibahas di dalam perencanaan dan pengorganisasian.

2. Kualitas Fasilitas Olahraga di *Australian Independent School Jakarta*

Dalam penelitian ini perlu menetapkan apa saja standar kualitas yang akan dijadikan acuan sebagai dampak dari penerapan fungsi manajemen dalam pengelolaan fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten. Indikator kualitas tersebut meliputi keandalan (*reliability*) dimana AIS kampus Pejaten selalu melakukan perawatan dengan baik dan benar agar fasilitas selalu terjaga bentuk serta kegunaannya sehingga pengguna dapat merasakan fasilitas sesuai dengan fungsinya. Nyata (*tangibles*) dibuktikan dengan adanya 3 fasilitas utama untuk menunjang kegiatan belajar mengajar ataupun non pembelajaran yaitu *multi court*, *outdoor/soccer field*, dan *pool*. Daya tanggap (*responsiveness*) dimiliki oleh AIS Kampus Pejaten guna mengontrol apa saja yang terjadi di dalam penggunaan fasilitas olahraga baik itu berupa masukan ataupun kritik demi menjaga fasilitas olahraga tetap berkualitas. Jaminan (*assurance*) diberikan oleh pihak manajemen untuk membantu memperbaiki masalah yang telah dilaporkan oleh pengguna dan meyakinkan kepada pemimpin tertinggi serta pengguna bahwa tidak akan terjadi hal yang serupa. Empati diterapkan oleh pihak manajemen untuk selalu mendengarkan keluhan, kritik dan saran dari pengguna kemudian memberikan respon serta mengeksekusi secara tepat dan terukur untuk mengatasi masalah yang dilaporkan guna mengembalikan kepercayaan kembali.

3. Fasilitas Olahraga di *Australian Independent School* Jakarta

a. *Multi Court*

Dinamakan *multi court* sebab fasilitas ini digunakan untuk berbagai cabang olahraga seperti bola basket, futsal, bola voli, badminton, netball, serta beberapa kegiatan non olahraga seperti *gathering*, rapat besar, pesta, konser music, dan lain sebagainya. *Multi Court* dirancang dan dibuat secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan kegiatan seperti disebutkan diatas. Untuk lantai, AIS Kampus Pejaten membuat 3 lapisan berbeda dengan struktur terbawah adalah lantai kerja (semen) kemudian diatasnya GRC(*Glassfibre Reinforced Cement*) setebal 6 mm dan untuk lapisan teratas menggunakan kayu parket jati. Dinding di dalam *multi court* menggunakan *acoustic wall cover* dan dikombinasikan dengan HPL (*High Pressure Laminate*), hal ini membuat suara pada dalam ruangan dapan terdengar jernih dan tidak pecah. Selain itu, penggunaan HPL berfungsi sebagai lapisan *bounce* saat dinding terkena pantulan bola. Ring yang dipasang di *multi court* dipasang menggantung dengan struktur besi *hollow* 4x4 cm, *winch* kapasitas 150 kg. papan *acrilic* dengan tebal 4 cm, dan kemudian di gantung menggunakan sling stainless setebal 6 mm. *Score board* di dalam *multi court*, AIS Kampus Pejaten mengkustomisasinya sendiri dengan beberapa komponen campuran yang sudah disiapkan. Untuk menjagasuuhu udara dalam ruangan yang kondusif dan tetap sejuk, *multi court* ini dipasangi AC

sentral berjumlah 5 unit dengan kekuatan 10 PK. Faktor keamanan tidak lupa untuk diperhatikan oleh AIS Kampus Pejaten, kamera pengawas berjumlah 4 terpasang disetiap sudut ruangan guna memantau aktivitas pengguna. *First aid box* tidak lupa disediakan untuk pertolongan pertama jika terjadi kecelakaan penggunaan.

Tabel 7. Tabel hasil observasi kualitas fasilitas olahraga (*multi court*)

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas		Keterangan		Kondisi				
				Ada	Tidak	1	2	3	4	5
1	Multi Court	<i>Assurance</i> (Jaminan)	Kamera Pengawas	✓						✓
			P3K	✓						✓
			Papan Informasi	✓						✓
			APAR	✓						✓
			Pintu Darurat	✓						✓
		<i>Reliability</i> (Keandalan)	Kamar Mandi	✓						✓
			Ruang Ganti	✓						✓
			Locker Room	✓						✓
			Tempat Duduk	✓						✓
			Ruang Utama	✓						✓
			Air	✓						✓
			Gudang	✓						✓
			Sirkulasi Udara	✓						✓
			Air Condition	✓						✓
			Pengharum Ruangan	✓						✓
			Pencahayaan	✓						✓
		<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)	Bola Basket	✓						✓
			Ring Basket	✓						✓
			Bola Futsal	✓						✓
			Bola Voli	✓						✓
			Net Bola Voli	✓						✓
			Shuttle Cock	✓						✓
			Raket	✓						✓
			Net Bulutangkis	✓						✓
			Sound System	✓						✓
			Alat Musik	✓						✓
			Tenis Meja	✓						✓
			Bola Tennis Meja	✓						✓

b. *Pool*

Kolam renang yang dimiliki AIS Kampus Pejaten digunakan untuk olahraga air seperti renang dan polo air memiliki ukuran 25 meter x 12 meter dengan kedalaman 1,5 meter hingga 2,2

meter. Sekeliling kolam renang dipasang *rubber plaza* yang menyerupai lintasan atletik setebal 2 cm untuk alasan keamanan dan keselamatan. Kolam renang di AIS dipasang 4 buah filter PAM Hayworth 3 FAS dengan 3 dipasang di dalam kolam bekerja bergantian (2 menyala, 1 mati) serta 1 filter terpasang di luar untuk cadangan. Pengecekan pH dan Cl dilakukan setiap hari agar dapat memastikan kolam renang aman digunakan. Selain isu keamanan di dalam kolam, keamanan di luar kolam juga sangat diperhatikan seperti menyediakan *lighting operation* dimana ada prosedur keselamatan jika ada mendung dan petir. Maka dari itu pihak AIS Kampus Pejaten mempersiapkan peralatan *lighting meter* untuk mendeteksi jarak petir agar dapat memberitahu kapan pengguna kolam harus naik dari kolam. Ruang ganti juga disediakan agar pengguna dapat membilas tubuh setelah berenang. Selain itu, para orang tua atau rekan yang menunggu dapat menunggu di tempat tunggu tribun yang disediakan. Kotak P3K, ban penyelamat, serta penjaga kolam juga stand by di sekitar kolam saat kolam sedang digunakan agar bias terus memantau aktivitas di dalam maupun di luar kolam.

Tabel 8. Tabel observasi kualitas fasilitas olahraga (*pool*)

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas		Keterangan		Kondisi				
				Ada	Tidak	1	2	3	4	5
2	Pool	<i>Assurance</i> (Jaminan)	Kamera Pengawas	✓						✓
			P3K	✓						✓
			APAR	✓						✓
			Rubber Plaza	✓						✓
			Lightning Meter	✓						✓
			Penangkal Petir	✓						✓
			Papan Informasi	✓						✓
			Pagar	✓						✓
			Lifeguard Stand	✓						✓
			Ring Life Buoys	✓						✓
		<i>Reliability</i> (Keandalan)	Kamar Mandi	✓						✓
			Ruang Ganti	✓						✓
			Locker Room	✓						✓
			Tempat Duduk	✓						✓
			Gudang	✓						✓
			Pompa Sirkulasi	✓						✓
			pH dan Cl Tester	✓						✓
		<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)	Ban	✓						✓
			Hand Paddle	✓						✓
			Pull boy	✓						✓
			Papan Pelampung	✓						✓
			Bola Polo Air	✓						✓
			Gawang Polo Air	✓						✓

c. *Outdoor Court / Soccer Field*

Fasilitas *outdoor* ini digunakan untuk olahraga sepak bola, cricket, rugby, serta touchball dengan luas 75 x 44 meter. *Outdoor Court* memiliki strukrur lapangan yang terdiri dari 4 *layer* dengan susunan tanah, batu split, kerikil, pasir halus dan yang teratas menggunakan *synthetic grass* merk DOMO. Disebut 4 *layer* dikarenakan pengaruh ke resapan air dan tingkat kepadatan tanah agar solid atau tidak gampang amblas. Kembali dengan mengutamakan keselamatan dan kewanamanan, *Outdoor Court* juga menyediakan *lighting operation* serta 4 buah cctv dengan 2 buah dipasang diantara *Outdoor*

Court dan *Pool* (kedua fasilitas ini berdekatan) untuk memantau kegiatan, keamanan dan keselamatan *user*. Di pinggiran *outdoor court* juga dipasang *gymnastic bar* untuk sekedar melakukan aktivitas penguatan otot. Tidak lupa ada tribun yang digunakan untuk penonton atau pengguna untuk beristirahat sementara.

Tabel 9. Tabel observasi kualitas fasilitas olahraga (*outdoor field*)

No	Nama Fasilitas	Indikator Kualitas		Keterangan		Kondisi				
				Ada	Tidak	1	2	3	4	5
3	Outdoor Court	Assurance (Jaminan)	Kamera Pengawas	✓						✓
			P3K	✓						✓
			APAR	✓						✓
			Rubber Plaza	✓						✓
			Lightning Meter	✓						✓
			Penangkal Petir	✓						✓
			Papan Informasi	✓						✓
		Reliability (Keandalan)	Kamar Mandi	✓						✓
			Ruang Ganti	✓						✓
			Locker Room	✓						✓
			Tempat Duduk	✓						✓
			Gudang	✓						✓
			Tribun Penonton	✓						✓
		Tangibles (Bukti Nyata)	Gawang	✓						✓
			Bola Sepak	✓						✓
			Bola Kriket	✓						✓
			Bat	✓						✓
			Wicket	✓						✓
			Helm Pelindung	✓						✓
			Bola Rugby	✓						✓

B. Pembahasan

1. Penerapan Fungsi Manajemen

a. Perencanaan (*Planning*)

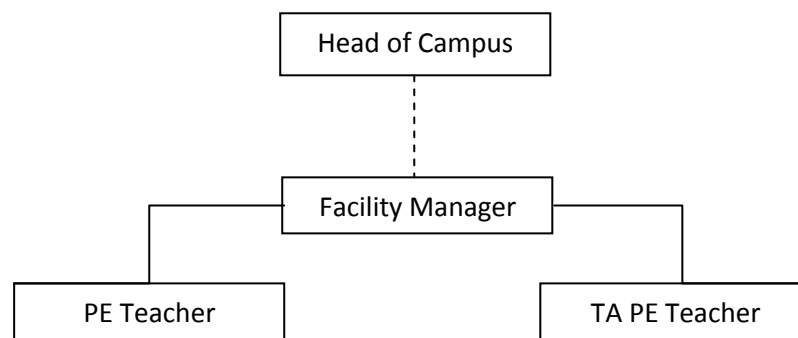
Perencanaan menjadi salah satu fungsi manajemen yang dilakukan oleh AIS Kampus Pejaten untuk mempersiapkan kegiatan dalam pengelolaan fasilitas olahraga. Perencanaan yang dilakukan oleh AIS Kampus Pejaten menggunakan jenis *operational planning*, dimana AIS Kampus Pejaten menetapkan tujuan dan kegiatan secara bertahap dalam

jangka waktu 1 tahun. *Operational planning* dipilih karena fasilitas di AIS Kampus Pejaten bukan fasilitas komersil yang akan dikembangkan atau harus dipasarkan secara khusus, namun bagaimana murid ataupun pengguna dari AIS Kampus Pejaten dapat menggunakan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsinya dan dengan standar yang sudah ditetapkan. Untuk mempersiapkan sebuah fasilitas, pihak AIS Kampus Pejaten melalui *head of campus* bersama dengan manajer fasilitas berdiskusi dengan guru olahraga mengenai *budgeting*, proses *drawing layout*, *approval finance*, hingga eksekusi. Setelah itu, pihak manajemen merencanakan system operasional setiap fasilitas agar fasilitas tersebut dapat berjalan dan sesuai dengan fungsinya. Dalam perencanaan program (kegiatan akademik yang melibatkan fasilitas olahraga), semua perencanaan dipegang oleh guru olahraga dan *head of campus* tanpa menghiraukan system operasional yang sudah direncanakan sebelumnya agar semua program yang dipersiapkan dapat sesuai/sinkron.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sistem pengorganisasian di AIS Kampus Pejaten sangat mendetail dalam hal pembagian tugas serta tanggung jawab agar tujuan yang sudah direncanakan dapat dieksekusi dengan tepat. Total seluruh karyawan yang ada di AIS Kampus Pejaten ada sekitar 300 orang dengan 55 guru, dan sisanya terbagi di bagian olahraga, *teacher assistant*, *cleaning services*, satpam, supir, karyawan, dan lain sebagainya. Semua terbagi di tiap area

kerja dengan *job desc* yang telah ditentukan. Untuk semua fasilitas olahraga ada 2 staff yang terfokus untuk mengelola fasilitas olahraga, mereka adalah *Physical Education Teacher* dan *Teacher Assistant Physical Education Teacher*. Bagan berikut akan terlihat struktur organisasi / *chaind command* serta *span of controlyang* di gunakan dalam perorganisasian AIS Kampus Pejaten.



Gambar 3. Gambar bagan struktur organisasi pengelolaan fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten

Dapat dilihat bahwa *facility manager* menjadi kunci pengorganisasian dimana dia menjadi sentral pengorganisasian terhadap seluruh fasilitas di AIS Kampus Pejaten. Untuk fasilitas olahraga semua diserahkan kepada guru olahraga dalam hal kegiatan, operasional serta pengawasan fasilitas. Semua kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas harus dilaporkan kepada manajer fasilitas agar dapat dipertanggung jawabkan terhadap *head of campus*. *Head of campus* disini sebagai pimpinan teratas, dan bertugas untuk mengawasi semua fasilitas melalui koordinasi dengan manajer fasilitas.

c. Pengarahan (*Leading*)

Proses pengarahan di AIS menggunakan gaya pengarahan *participative leader* dimana Kepala sekolah melalui manajer fasilitas melibatkan guru olahraga untuk memberikan masukan serta mengambil keputusannya sendiri namun tetap mempertahankan otoritas tertinggi. Guru olahraga dalam hal ini dijadikan sebagai pemimpin/pengarah pada bagian pengelolaan fasilitas olahraga dan dapat merubah, menambah, atau mengurangi bagian-bagian di dalam fasilitas olahraga sesuai dengan kebutuhan mereka, tetapi hal tersebut tetap harus dilaporkan kepada manajer fasilitas dan akan dipertimbangkan oleh kepala sekolah untuk keputusan akhir. Kepala sekolah memegang kendali penuh untuk mengubah atau mengganti pengelola fasilitas olahraga sesuai dengan syarat yaitu mempunyai latar belakang atau pengalaman dalam mengelola fasilitas olahraga dan tentu saja harus seorang guru olahraga. Jabatan pemimpin pengelola fasilitas olahraga biasanya dalam jangka waktu kontrak 2 tahun, dapat ditambah atau berkurang sesuai kebutuhan dan kinerja yang dinilai langsung oleh kepala sekolah.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian digunakan oleh AIS Kampus Pejaten untuk tetap menjaga kualitas dan standard fasilitas yang ada di sekolah tersebut. *Preliminary control* digunakan oleh AIS Kampus Pejaten untuk mengantisipasi dan mencegah masalah serta mempersiapkan langkah yang

diambil ketika menemui masalah yang sudah dibahas di dalam perencanaan dan pengorganisasian. Salah satu yang dilakukan adalah melakukan *ground meeting* setiap 3 bulan sekali guna membahas masalah di lapangan dan program selanjutnya begitu pula jenis pengendalian *rework control*. *Rework control* diberlakukan oleh AIS Kampus Pejaten saat fasilitas mereka sudah bagus namun perlu evaluasi tindakan lebih karena disebabkan oleh faktor teknis dan kesalahan yang berada diluar perencanaan. *Concurrent control* dilaksanakan oleh AIS Kampus Pejaten hampir setiap hari agar kualitas ataupun standar tetap terpenuhi karena isu utama di AIS Kampus Pejaten adalah keselamatan bagi pengguna. Dengan diadakan pengawasan setiap hari akan membuat fasilitas lebih siap untuk digunakan dan keamanan dapat terpantau. Faktor keselamatan, kelayakan, dan fungsi apakah sudah sesuai dengan penerapan di lapangan merupakan beberapa hal yang selalu diawasi dan dikendalikan agar fasilitas dapat digunakan sesuai dengan visi sekolah. Dalam hal keselamatan dan kepuasan para pengguna fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten baik guru maupun murid, *damage control* tentu dimiliki oleh AIS Kampus Pejaten ketika ada beberapa masalah ataupun kecelakaan di dalam fasilitas olahraga. AIS Kampus Pejaten akan meminimalisir dampak negatif pada pengguna, seperti memperbaiki masalah/kerusakan fasilitas serta jika terjadi kecelakaan pada pengguna AIS Kampus Pejaten akan memberikan layanan *emergency response* sesuai dengan prosedur yang ada.

2. Kualitas Fasilitas Olahraga

a. Keandalan (*Reliability*)

Untuk memberikan pelayanan yang tepat dan benar terhadap murid, AIS Kampus Pejaten melakukan perawatan fasilitas dengan baik dan benar. Hal ini dilakukan agar fasilitas tetap terjaga bentuk dan kegunaannya sehingga pengguna dapat merasakan fasilitas sesuai dengan fungsinya. Selain itu, pihak manajemen juga selalu cek segala unsur keselamatan untuk semua fasilitas olahraga yang terdapat di Kampus Pejaten dan yang terpenting pengecekan secara berkala untuk semua alat dan fasilitas olahraga. Agar semua itu terlaksana pihak manajemen fasilitas melakukan semua sesuai dengan system yang ada, evaluasi berkala, pengendalian yang tepat, *annual reports*, serta *parents survey*. *Annual reports* juga diberikan kepada orang tua murid agar mereka tahu apa saja yang sudah dan akan dilakukan pihak sekolah dalam hal belajar mengajar. *Parents survey* dilakukan agar pihak manajemen mengetahui apa saja yang perlu diperbaiki agar orang tua murid dapat menilai bahwa kualitas fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten sangatlah baik. Pihak manajemen juga memberikan kegiatan belajar mengajar yang sangat efektif, salah satunya TA PE Teacher selalu mempersiapkan peralatan olahraga sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai agar para murid tidak kehilangan waktu selama kegiatan belajar mengajar serta TA

PE Teacher selalu *stand by* di ruang olahraga selama kegiatan berlangsung.

b. Nyata (*Tangibles*)

AIS Kampus Pejaten memberikan kualitas fasilitas olahraga dalam bentuk nyata untuk menunjang kegiatan belajar mengajar mata pelajaran olahraga. Beberapa fasilitas olahraga yang disediakan berada dalam 3 tempat yaitu *outdoor court/ soccer field* (lapangan sepak bola, *touchball*, kriket, *outdoor gym bar*, lompat jauh, *running track*), *multi court* (lapangan basket, lapangan futsal, lapangan voli, lapangan bulutangkis, tenis meja), dan *pool* (kolam renang). Pihak manajemen selalu melakukan perawatan untuk menjaga fasilitas tersebut tetap baik. Pihak *facility manager* selalu berkordinasi dengan PE Teacher, TA PE Teacher, dan *staff maintenance* untuk selalu menginformasikan segala masalah yang terjadi di lapangan untuk dilaporkan ke *facility manager*. Perawatan rutin dilakukan setiap hari seperti membersihkan lingkungan fasilitas, mengecek alat-alat olahraga, serta pengecekan fungsi-fungsi beberapa komponen penunjang fasilitas olahraga (*air conditioner*, lampu, dan lain sebagainya). Sedangkan untuk *general maintenance* selalu dilakukan setiap 2 kali dalam setahun antara pertengahan tahun dan di akhir tahun dengan jumlah anggaran sekitar 5 juta hingga 20 juta untuk kasus yang berat.

c. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Dalam memberikan pelayanan guna menjaga kualitas di penggunaan fasilitas olahraga, AIS Kampus Pejaten memiliki standar tinggi salah satunya menjaga kebersihan, kenyamanan saat menggunakan fasilitas, fasilitas olahraga dapat bekerja/berfungsi dengan baik dan benar, serta faktor keselamatan selalu terjaga setiap saat. Komunikasi antara pihak manajemen dan pengguna selalu terjaga setiap hari. Komunikasi dapat dilakukan via *e-mail*, *whatsapp*, dan secara langsung kepana *facility manager* atau *ground staff*. Hal ini dilakukan agar pihak manajemen dapat mengontrol apa saja yang terjadi di dalam penggunaan fasilitas olahraga, baik itu berupa masukan ataupun kritik demi menjaga fasilitas olahraga tetap berkualitas.

d. Jaminan (*Assurance*)

Dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, AIS Kampus Pejaten sangat memperhatikan faktor keselamatan pada saat penggunaan fasilitas olahraga. Tercatat terdapat CCTV di setiap area fasilitas olahraga berjumlah 9 buah terbagi di *multi court* 4 buah, *outdoor field* 4 buah, dan *pool* 1 buah guna mengawasi kegiatan yang berada di fasilitas olahraga, serta beberapa staff security apabila diperlukan seperti pada saat *event* tertentu. *Safety check* sebelum digunakan juga menjadi hal yang diperhatikan sebab harus dipastikan bahwa fasilitas dapat digunakan dengan baik, benar, dan aman bagi pengguna. Pihak AIS Kampus Pejaten juga menyediakan *lighting bolt meter* untuk fasilitas yang berada di lingkup *outdoor* (*outdoor field* dan *pool*). AIS menjadikan *safety issue*

sebagai keutamaan pada fasilitas olahraga karena setiap pengguna fasilitas di AIS Kampus Pejaten seperti murid, staff, guru, karyawan, dan lain sebagainya adalah sepenuhnya menjadi tanggung jawab pihak sekolah. Terbukti bahwa AIS tidak tanggung-tanggung dalam mengeluarkan anggaran demi faktor keselamatan pada *user* seperti yang sudah dicantumkan diatas dengan total anggaran sekitar 10 juta hingga 15 juta untuk beberapa kasus tertentu seperti *maintenance* atau *special event*. Dalam hal pemberian jaminan kepada pengguna, pihak AIS Kampus Pejaten juga selalu melakukan evaluasi pada sebuah fasilitas yang bermasalah karena laporan dari pengguna. AIS Kampus Pejaten akan memperbaiki kesalahan tersebut dan meyakinkan kepada pimpinan tertinggi serta pengguna bahwa tidak akan terjadi hal yang serupa.

e. Empati

Memberikan kualitas terbaik kepada pengguna fasilitas olahraga tidak selalu berjalan lancar, terbukti beberapa kali AIS Kampus Pejaten mendapatkan keluhan dari murid ataupun orang tua tentang fasilitas olahraga yang digunakan. Beberapa hal yang sering di keluhkan adalah *safety issue*, meskipun AIS Kampus Pejaten sangat memperhatikan faktor keselamatan, namun tetap ada kecacatan disana. Jika memiliki masalah seperti diatas, pihak pengelola harus cepat dan tanggap berkoordinasi dengan pihak *maintenance* untuk segera dilakukan perbaikan. Salah satu contoh adalah ketika beberapa murid sedang bermain bola, lalu bola meluncur mengenai jendela hingga pecah. Ketika pecahan kaca jendela itu

cukup membahayakan, murid tersebut atau petugas yang langsung melihat dapat melaporkan langsung ke *facility manager* bahwa jendela itu perlu diperbaiki. Cepat merespon dan mengeksekusi secara tepat serta terukur untuk mengatasi masalah yang dilaporkan adalah langkah yang diambil untuk membangun komunikasi dan mengembalikan kepercayaan kembali. Begitu masalah teratasi, pihak manajemen akan langsung mem-*follow up* ke pihak pelapor bahwa semua sudah selesai diperbaiki dan dapat digunakan kembali.

C. Keterbatasan Penelitian

Pada pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Oleh karena itu peneliti perlu memaparkan beberapa hal yang terkait dengan keterbatasan penelitian yang dilakukan, antara lain :

1. Penelitian ini dilaksanakan di sekolah internasional dengan kurikulum yang sangat berbeda dengan sekolah lokal, sehingga peneliti harus menyesuaikan kualitas yang memang dibuat standar dari negara tersebut.
2. Penelitian ini menggunakan 2 bahasa, yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Peneliti menemukan kesulitan saat mewawancarai responden orang luar dengan aksen Bahasa Inggris (UK) yang sangat kental, sehingga peneliti perlu memastikan jawaban yang disampaikan responden.

3. Penelitian ini dilaksanakan di sekolah internasional dimana peraturan sangat ketat. Peneliti tidak boleh bersentuhan langsung dengan murid maupun orang tua/wali. Peneliti hanya boleh melakukan wawancara dengan guru dan atau staff dengan sepengetahuan *head of campus*.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas diketahui penerapan fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga di AIS Kampus Pejaten Jakarta sudah sesuai dan dikatakan sangat baik. Fungsi perencanaan dalam pengelolaan fasilitas olahraga sudah baik dengan menggunakan jenis *operational planning* dimana perencanaan dilakukan untuk menetapkan tujuan dan kegiatan secara bertahap dalam jangka waktu 1 tahun. Fungsi pengorganisasian yang diterapkan AIS Kampus Pejaten sangat baik, terbukti dengan adanya karyawan sekitar 300 orang, manajemen tidak kewalahan untuk mengatur *job desc* masing-masing karyawan terutama pada fasilitas olahraga dimana AIS Kampus Pejaten menerapkan prinsip organisasi *chain of command* dan *span of control*. Untuk fungsi pengarahan, AIS Kampus Pejaten menerapkan gaya pengarahan *participative leader* dengan Kepala Sekolah melalui manajer fasilitas melibatkan guru olahraga untuk memberikan masukan serta mengambil keputusannya sendiri namun tetap mempertahankan otoritas tertinggi sehingga penerapan ini berjalan dengan baik dan sesuai. Faktor pengendalian yang digunakan di AIS Kampus Pejaten sudah sangat baik, jenis pengendalian yang diterapkan oleh pihak manajemen adalah jenis *preliminary control* dimana untuk mengantisipasi dan mencegah masalah serta mempersiapkan langkah yang diambil ketika menemui masalah yang sudah dibahas di dalam perencanaan dan pengorganisasian. Meskipun ada

beberapa masalah yang terjadi dalam penerapan fungsi manajemen dan indikator kualitas, namun pihak manajemen dapat menyelesaikan masalah dengan cepat sesuai dengan standar operasi yang sudah ditetapkan. Semua fungsi manajemen diterapkan dengan melihat indikator-indikator kualitas meliputi keandalan, bukti nyata, daya tanggap, jaminan, serta Empati. AIS Kampus Pejaten sangat memperhatikan dan menerapkan dengan baik semua indikator kualitas seperti yang tercantum pada hasil penelitian diatas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas dalam olahraga di AIS Kampus Pejaten Jakarta sudah sangat berkualitas, sesuai dengan fungsi manajemen, serta dilaksanakan dengan sangat baik dan benar.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian diatas, hasil penelitian ini mempunyai implikasi yaitu :

1. Menjadi referensi dan masukan yang bermanfaat untuk mengetahui bagaimana penerapan fungsi manajemen terhadap kualitas fasilitas olahraga di *Australian Independent School* Jakarta.
2. Pihak manajemen *Australian Independent School* Jakarta dapat memahami dan meningkatkan faktor-faktor yang dapat berperan dalam proses manajemen yang lebih baik, dengan demikian kualitas fasilitas olahraga dapat berada pada level yang lebih tinggi dari sebelumnya
3. Diketahui terdapat kekurangan pada indikator kualitas yang mempengaruhi penerapan fungsi manajemen di *Australian*

Independent School Jakarta sehingga dapat langsung memperbaiki dan mengevaluasi agar tidak terjadi kesalahan yang sama.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian diatas, saran yang dapat disampaikan yaitu :

1. Bagi manajemen fasilitas di *Australian Independent School* Jakarta hendaknya dapat selalu memperhatikan hal-hal kecil pada indikator kualitas agar lebih lebih baik lagi dalam penyesuaian penerapan fungsi manajemen guna mencapai kualitas yang terbaik.
2. Bagi manajer atau pengelola fasilitas olahraga baik di sekolah maupun umum dapat mencontoh penerapan fungsi manajemen dan penyesuaian indikator kualitas yang ada di *Australian Independent School* Jakarta. Selain penerapan yang sangat baik, kualitas serta standar internasional yang dimiliki AIS tentunya menjadi hal positif yang patut ditiru guna memberikan layanan fasilitas yang baik untuk kemajuan olahraga di Indonesia.
3. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya digunakan dengan sumber data atau subjek penelitian yang lebih luas, sehingga diharapkan faktor-faktor yang dapat mendukung manajemen dapat teridentifikasi secara luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun Sri Hutomo. (2015). Manajemen Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Jasmani di SMA Negeri se Kota Yogyakarta. *Skripsi*. Yogyakarta: FIK UNY
- Eksteen. (2014). *Sport Management*. Diunduh pada tanggal 2 Maret 2017 dari www.bookboon.com
- Gaspersz, Vincent. (2011). *Total Quality Management* untuk Praktisi Bisnis dan Industri. Bogor: Vinchrsto Publication
- Kurniawan, Anggi. (2017). Analisis Manajemen Wisata *Outbond* Kali Boyong Camp Pakem Sleman. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Namawi, Hadari. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Patilima, Hamid. (2007). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta
- Pedoman Penulisan Tugas Akhir (2011). Yogyakarta: UNY Press
- Poltak, Lijan. (2006). Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Priyono. (2007). Pengantar Manajemen. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Reksohadiprojo, Sukanto. (1998). Dasar-dasar Manajemen. Yogyakarta: BPFE (Anggota IKAPI)
- Sarjono P., Heri (2015). Manajemen Pengelolaan Fasilitas Olahraga Milik Pemerintah Kabupaten Jepara Tahun 2015. *Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Siswanto. (2005). Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Sofan, Ahmad dan Muttahidah. (2016). Pengantar Manajemen : *Management Principle, Planning, Organizing, Actuating, Controlling*. Yogyakarta: Fajar Media Press
- Sugiyono. (2016). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta

Terry, George R. (2010). *Principles of Management*. (Terjemahan G.A. Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara

Tjiptono, Fandy. (2003). Prinsip-prinsip *Total Quality Service (TQS)*. Yogyakarta: Andi Offset

Tjiptono, Fandy. (2001). *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Andi Offset

Tomoliyus. (2010). Manajemen Pengelola Prasarana Olahraga. *Makalah*. Yogyakarta: FIK UNY

Undang-Undang Republik Indonesia No. 3 Tahun 2005 Tentang Sistem Keolahragaan Nasional

www.ais-indonesia.com/about/

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Observasi



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN**

Alamat : Jl. Kolombo No.1 Yogyakarta 55281 Telp.(0274) 513092, 586168 psw: 282, 299, 291, 541
Email : humas_fik@uny.ac.id Website : fik.uny.ac.id

Nomor : 401.b /UN.34.16/PP/2017.

9 June 2017.

Attch. : 1Eks.

Case : Observation Permission.

To

Principal of Australia Independent School Jakarta

We are kindly informed that our students from the Faculty of Sport Sciences of Yogyakarta State University intend to request observation permission, interview, and search for data to complete the subject task, herewith we kindly hold with you to give observation permission for:

Nama : Syofara Mukti Wijayanto
Student ID Number : 13603144002
Study Program : Sport Science
Lecturer : Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed.
Employee ID number : 19640707 198812 1 001.

Time of observation :

Time : 12 June 2017 - 17 June 2017
Place/Object : Australia Independent School Jakarta
Title : Implementation of Management Functions in Sport Facility
Management at Australia Independent School Jakarta

Thus this letter is made for those interested in understand, and can be used properly. For the cooperation and permission given, we thank you.

Dean,



Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed.
19640707 198812 1 001.

Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
Alamat : Jl. Kolombo No.1 Yogyakarta 55281 Telp.(0274) 513092, 586168 psw: 282, 299, 291, 541
Email : humas_fik@uny.ac.id Website : fik.uny.ac.id

Nomor : 01.1 /UN.34.16/PP/2018

3 January 2018

Attch. : 1Eks.

Case : Observation Permission.

To

Principal of Australia Independent School Jakarta

We are kindly informed that our students from the Faculty of Sport Sciences of Yogyakarta State University intend to request observation permission, interview, and search for data to complete the subject task, herewith we kindly hold with you to give observation permission for:

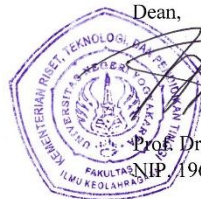
Nama : Syofara Mukti Wijayanto
Student ID Number : 13603144002
Study Program : Sport Science
Lecturer : Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed.
Employee ID number : 19640707 198812 1 001.

Time of observation :

Time : 22 January 2018 – 26 January 2018
Place/Object : Australia Independent School Jakarta
Title : Implementation impact of Management Functions on the Quality of Sport Facilities at Australia Independent School Jakarta

Thus this letter is made for those interested in understand, and can be used properly. For the cooperation and permission given, we thank you.

Dean,



Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed.
NIP. 19640707 198812 1 001.

Lampiran 3. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Manajer Fasilitas)

Fungsi Manajemen	Butir Petanyaan	Respon
Perencanaan (<i>Planning</i>)	4. Apa yang dipersiapkan untuk merencanakan sebuah fasilitas? 5. Bagaimana proses perencanaan program yang dilakukan AIS? 6. Berapa anggaran yang diperlukan untuk membuat fasilitas olahraga di AIS?	1. Interview dengan guru olahraga, budgeting, proses drawing layout, approval finance, eksekusi/pelaksanaan. 2. Overall semua planning dipegang oleh PE Teacher dan Head Of School. 3. Sekitar 50 juta-100 juta
Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	6. Bagaimana struktur organisasi untuk pengelolaan suatu fasilitas? 7. Berapa jumlah karyawan yang ada di AIS? 8. Berapa yang terfokus untuk mengelola fasilitas olahraga? 9. Apa kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi karyawan di AIS? 10. Bagaimana pembagian kerja dalam pengelolaan fasilitas olahraga di AIS?	1. Facility manager 2. ± 300 orang 3. Semuanya 2 staff 4. Sehat jasmani dan rohani, latar belakang pendidikan sesuai, tidak cacat hukum, mempunyai kredibilitas kerja. 5. Semua terbagi di tiap area kerja atau per section dengan jobdesk yang telah ditentukan.
Pengarahan (<i>Leading</i>)	6. Apakah ada Pemimpin bagian Fasilitas Olahraga? 7. Disebut apa yang memimpin pengelolaan fasilitas olahraga? 8. Siapa yang menentukan pemimpin pengelolaan fasilitas olahraga? 9. Apa syarat menjadi pemimpin pengelolaan	1. PE Teacher 2. Guru Olahraga 3. Head Of School 4. Punya latar belakang /pengalaman, guru olahraga dan harus expert. 5. Biasanya di dalam kontrak 2 tahun 6. Head Of School

	<p>fasilitas olahraga?</p> <p>10. Berapa lama periode pemimpin fasilitas olahraga?</p> <p>11. Siapa yang menilai kinerja pemimpin fasilitas olahraga?</p>	
<p>Pengendalian (<i>Controlling</i>)</p>	<p>6. Apakah ada evaluasi program yang dilakukan pihak manajemen?</p> <p>7. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap program kerja?</p> <p>8. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja karyawan?</p> <p>9. Kapan <i>controlling</i> dilakukan?</p> <p>10. Apa saja yang perlu diawasi atau dikendalikan?</p>	<p>1. Ada</p> <p>2. Selalu melakukan general meeting setiap 3 bulan sekali, membahas maslaah di lapangan dan program selanjutnya.</p> <p>3. Ada daily report, monthly report, yearly report</p> <p>4. Every day</p> <p>5. Fungsinya, apakah sudah sesuai dengan penerapan di lapangan, faktor keselamatan, faktor kelayakan.</p>

Lampiran 4. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Orang tua Wali)

Fungsi Manajemen	Butir Petanyaan	Respon
Perencanaan (<i>Planning</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang dipersiapkan untuk merencanakan sebuah fasilitas? 2. Bagaimana proses perencanaan program yang dilakukan AIS? 3. Berapa anggaran yang diperlukan untuk membuat fasilitas olahraga di AIS? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dilakukan oleh manajemen, guru terkait dan PnF (asosiasi orang tua murid) satu bulan sebelumnya 2. Sda 3. N/a
Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana struktur organisasi untuk pengelolaan suatu fasilitas? 2. Berapa jumlah karyawan yang ada di AIS? 3. Berapa yang terfokus untuk mengelola fasilitas olahraga? 4. Apa kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi karyawan di AIS? 5. Bagaimana pembagian kerja dalam pengelolaan fasilitas olahraga di AIS? 	1 n/a
Kepemimpinan (<i>Leading</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada Pemimpin bagian Fasilitas Olahraga? 2. Disebut apa yang memimpin pengelolaan fasilitas olahraga? 3. Siapa yang menentukan pemimpin pengelolaan fasilitas olahraga? 4. Apa syarat menjadi pemimpin pengelolaan fasilitas olahraga? 5. Berapa lama periode pemimpin fasilitas olahraga? 6. Siapa yang menilai kinerja pemimpin fasilitas olahraga? 	
Pengendalian (<i>Controlling</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada evaluasi program yang dilakukan pihak manajemen? 2. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap program kerja? 3. Bagaimana system pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja 	

	<p>karyawan?</p> <p>4. Kapan <i>controlling</i> dilakukan?</p> <p>5. Apa saja yang perlu diawasi atau dikendalikan?</p>	
--	---	--

Lampiran 5. Hasil Wawancara Fungsi Manajemen (Respon Kepala Sekolah)

Management Function	Questions	Response
Planning	<ul style="list-style-type: none"> • What are prepared to plan a facility? • How does AIS plan the programs? • How much is the total amount needed to create one sport facility in AIS? 	<p>1. I have been here that long to know how that was plan but I know we build a new campus across the road. So in chance of finance I close to know that the twition every year goes into siding. You know how to develop facilities. So the sidings getting use to develop facilities as we need to. I also provide advice from which the school can maintain to which weekend afford. Take care alone and pay that provide the facilities so proving out siding history using the sidings as well as thing out to show bank, we have the compass city to save and we have the compass city to pay alone of continuous city, have along and it may pay to develop facility.</p> <p>2. The campus manager does not report to me, campus manager reports straight to Mr Rick so if I want something down I can talk to the campus manager and he has to get approval from Mr Rick, and I can ask the campus manager to do something but he will get approval from Mr Rick. If I am not happy with the campus manager I can go to Mr Rick. But in term of the maintain of the facility they are nice people. If we get problem, I can help to talk to them about fixing the problems so they can fix it. I can go straight and I can go to the principle, normal I do</p>

		<p>go straight by a copy of the principle on a hold of all the information. I send emails (cc:principle). If I am not happy because nothing happening so I go to the principle report the problem and solve it and than Mr Rick will answer in term of facilities. Principle and my self are responsible for the education. This people responsible for facility.</p> <p>3. Around 100 million rupiahs</p>
Organizing	<ul style="list-style-type: none"> • How is the organizational structure in managing a facility? • How many employees are there in AIS? • How many are there focusing on managing the sport facilities? • What are the requirements to be an AIS staff? • How does AIS manage the division of labor in the management of sport facilities? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (look at table) 2. Almost 300 people 3. Overall 2 staff I guess 4. it depends on the position. Right man right place. If you are looking for someone there is a job description so you look on it. 5. Again, if you are talking about facilities management or we are only talking about facilities education. In terms of the maintenance and care there is up to the campus manager so you can ask exactly what Mr Fajar does to answer. But from the education if we find something wrong, teachers will report it to me or Mr Fajar. Sometimes they report directly to Mr Fajar, something that is an immediate healthy and safety issues I will call directly to Mr fajar to come to me. So let's say there is a breaking window in the class everywhere need to be fix straight away, I will email or contact Mr Fajar.
Leading	<ul style="list-style-type: none"> • Is there a Sport Facilities Leader? • How to refer the leader of sport facilities 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yes, PE Teachers 2. PE Teacher 3. Me, as Head of School 4. Professional, experiences with

	<p>management?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Who does elect the leader of sport facility management? • What are the requirements to be a leader of sport facility management? • How long is the leader of sport facility management enrolment? • Who does examine the leader of sport facility management duty? 	<p>the potitions, and have an education on sport</p> <p>5. Approximately 2 years</p> <p>6. Me again, Head of School</p>
Controlling	<ul style="list-style-type: none"> • Is there an evaluation program performed by management? • How does AIS supervise and control the work in process? • How does AIS supervise and control employee's work in process? • When is the controlling done? • What are mainly intended to be monitored and controlled? 	<p>1. Yes of course</p> <p>2. I do control, but I must say when teachers on the ground sometimes they seem happy when they are around. They are supervising again, kids kick the ball go through the window, window broken so dangerous so they will can talk to Mr Fajar directly but I am notified as well, so they are going check and talk to Mr Fajar this need to be fix how long.</p> <p>3. In fact, the maintenance stuff is very well reporting. So the campus manager should be actively monitoring the facilities but he can be everywhere all the time so realized how people using the facilities or what problems.</p> <p>4. Every day</p> <p>5. The facility condition, function, staff performance etc.</p>

Lampiran 6. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Manajer Fasilitas)

Indikator Kualitas	Butir Pertanyaan	Respon
<i>Reliability</i> (Keandalan)	<p>4. Apa yang dilakukan pihak manajemen untuk memberikan pelayanan yang tepat dan benar terhadap para murid?</p> <p>5. Mengapa menggunakan langkah-langkah tersebut?</p> <p>6. Bagaimana proses melakukan langkah-langkah tersebut?</p>	<p>1. Sudah tentu dengan melakukan perawatan semua fasilitas dengan baik dan benar, selalu cek segala unsur keamanan dan faktor keselamatan untuk semua fasilitas olahraga yang terdapat di sekolah kami. Dan yang terpenting, pengecekan berkala untuk semua alat dan fasilitas olahraga.</p> <p>2. Karena menurut saya faktor safety di AIS adalah poin pertama yang harus selalu dikedepankan begitu juga dengan perawatan.</p> <p>3. Selalu melakukan pengecekan berkala secara rutin di setiap fasilitas dan alat-alat olahraga yang terdapat di semua area sekolah.</p>
<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)	<p>7. Apa saja fasilitas olahraga yang ada di AIS?</p> <p>8. Bagaimana proses perawatan yang dilakukan AIS untuk menjaga sebuah fasilitas tersebut?</p> <p>9. Berapa jumlah pengelola setiap fasilitas?</p> <p>10. Berapa jumlah petugas kebersihan di setiap fasilitas?</p> <p>11. Berapa jumlah anggaran yang di keluarkan untuk sekali perawatan?</p> <p>12. Kapan dilakukan perawatan?</p>	<p>1. Kolam renang, Lapangan Bola, Lapangan Basket, lapangan futsal, lapangan volly, touch football, badminton, kriket, outdoor gym bar, lompat jauh, running track, tenis meja.</p> <p>2. Selalu ber koordinasi dengan PE teacher, TA PE Teacher, staff maintenance, untuk selalu menginformasikan segala masalah yang terjadi dilapangan kepada saya (facility manager)</p> <p>3. Masing-masing fasilitas 2 staff</p> <p>4. 2 staff setiap fasilitas</p> <p>5. Sekitar 5 juta-20 juta</p>

		<p>untuk kasus berat saja</p> <p>6. Dua kali setahun, mid semester dan akhir tahun</p>
<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	<p>3. Apa saja standar yang diberikan AIS untuk memberikan pelayanan dalam menjaga kualitas di penggunaan fasilitas olahraga?</p> <p>4. Bagaimana proses komunikasi antara pihak manajemen dengan pengguna?</p>	<p>1. Sudah tentu dengan kebersihan yang selalu terjaga, bekerja atau berfungsi dengan baik dan benar, faktor keselamatan terjaga setiap saat. Melakukan pengecekan berkala.</p> <p>2. Biasanya dengan email, whatsapp, atau secara verbal (langsung kepada saya atau ground staff)</p>
<i>Assurance</i> (Jaminan)	<p>4. Apa saja dukungan keamanan yang ada di AIS?</p> <p>5. Mengapa keamanan menjadi factor utama di dalam penggunaan fasilitas olahraga di AIS?</p> <p>6. Berapa jumlah anggaran yang dikeluarkan untuk mendukung keamanan dan keselamatan?</p>	<p>1. Cctv di setiap area fasilitas olahraga dan beberapa staff security apabila diperlukan (special event). Kita juga melengkapi dengan alat-alat penunjang keselamatan seperti lightning bolt meter (alat pendeteksi petir)</p> <p>2. Karena setiap pengguna fasilitas di sekolah kami, murid, staff, guru, dan sebagainya adalah sepenuhnya tanggung jawab kami jadi safety untuk AIS adalah prioritas tertinggi.</p> <p>3. Sekitar 10 juta – 15 juta, di masalah tertentu.</p>
Empati	<p>5. Apakah AIS pernah mendapatkan keluhan dari murid/orang tua tentang fasilitas olahraga di AIS?</p> <p>6. Apa yang dikeluhkan?</p> <p>7. Bagaimana cara mengatasinya?</p> <p>8. Apa langkah yang</p>	<p>1. Beberapa kali pernah</p> <p>2. Masalah keselamatan/keamanan</p> <p>3. Cepat dan tanggap berkoordinasi dengan pihak maintenance untuk segera dilakukan perbaikan.</p> <p>4. Cepat merespon dan</p>

	<p>dilakukan untuk membangun komunikasi dan mengembalikan kepercayaan kembali?</p>	<p>eksekusi secara tepat dan terukur untuk mengatasi masalah yang dilaporkan. Begitu selesai dikerjakan biasanya saya langsung follow up ke pihak pelapor bahwa semua sudah selesai diperbaiki dan bisa digunakan kembali.</p>
--	--	--

Lampiran 7. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Orang Tua Wali)

Indikator Kualitas	Butir Pertanyaan	Respon
<i>Reliability</i> (Keandalan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang dilakukan pihak manajemen untuk memberikan pelayanan yang tepat dan benar terhadap para murid? 2. Mengapa menggunakan langkah-langkah tersebut? 3. Bagaimana proses melakukan langkah-langkah tersebut? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sdlalu mempersiapkan peralatan olahraga sebelum kegiatan belajar dimulai 2. Agar siswa tidak kehilangan waktu selama KBM 3. TA (asisten guru) menyiapkan peralatan dan stand by di ruang olahraga selama kegiatan berlangsung
<i>Tangibles</i> (Bukti Nyata)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja fasilitas olahraga yang ada di AIS? 2. Bagaimana proses perawatan yang dilakukan AIS untuk menjaga sebuah fasilitas tersebut? 3. Berapa jumlah pengelola setiap fasilitas? 4. Berapa jumlah petugas kebersihan di setiap fasilitas? 5. Berapa jumlah anggaran yang di keluarkan untuk sekali perawatan? 6. Kapan dilakukan perawatan? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kolam renanng, lap sepak bola, lap touch ball, multi court (lap.basket, voli, tenis, bulu tangkis) indoor, dan fasilitas pendukung (bola,raket dll) 2. Dilakukan setiap hari, dibersihkan dan dirawat, serta perawatan besar 6 bulan sekali 3. 2 4. 2 5. N/a 6. Setiap hari
<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja standar yang diberikan AIS untuk memberikan pelayanan dalam menjaga kualitas di penggunaan fasilitas olahraga? 2. Bagaimana proses komunikasi antara pihak manajemen dengan pengguna? 3. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan, keamanan, kenyamanan 2. Selalu berkomunikasi setiap hari, kontrol setiap saat 3.
<i>Assurance</i> (Jaminan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja dukungan keamanan yang ada di AIS? 2. Mengapa keamanan menjadi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Safety check sebelum digunakan 2. Karena sesuai dengan

	<p>factor utama di dalam penggunaan fasilitas olahraga di AIS?</p> <p>3. Berapa jumlah anggaran yang dikeluarkan untuk mendukung keamanan dan keselamatan?</p>	<p>aturan child dan safety protection serta SOP kurikulum</p> <p>3. N/a</p>
Empati	<p>1. Apakah AIS pernah mendapatkan keluhan dari murid/orang tua tentang fasilitas olahraga di AIS?</p> <p>2. Apa yang dikeluhkan?</p> <p>3. Bagaimana cara mengatasinya?</p> <p>4. Apa langkah yang dilakukan untuk membangun komunikasi dan mengembalikan kepercayaan kembali?</p>	<p>1. Sepengetahuan saya tidak ada</p> <p>2. Tidak</p> <p>3. Tidak ada</p> <p>4. N/a</p>

Lampiran 8. Hasil Wawancara Kualitas Fasilitas Olahraga (Respon Kepala Sekolah)

Quality Indicators	Questions	Response
Reliability	<ul style="list-style-type: none"> • What does the management do to provide the right and proper service to the students? • Why does the management use these steps? • How does the process to perform these steps? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. System, evaluation steps, annual report, parents survey 2. So that we can ensure that the need of student being here and all staff in doing this proffesionality 3. It is before the holiday, yes in term for September. So we review the question, make sure it is comprehensive and we may send that to parents through survey monkey. For evaluation it is so much longer various of step, so in evaluation we ask a teacher to do some self-evaluation first, it is provides us with their reflection. We will also have an evaluation of week complain on them, we may bring the truth and we have meeting to discuss.
Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • What are the sport facilities in AIS? • How is the maintenance done by the AIS to maintain each of the facilities? • How many managers are there to maintain each facilities? • How many cleaning services are there in each facilities? • How much is the total amount of a single treatment? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. We have an outdoor court, we have a field, school yards in terms of sports facilities. You know, we have an outdoor fitness centre it is just a short of in outdoor, by the field, outdoor gym. 2. Well, certainly any issues need to be reported to the campus manager Mr Fajar and it is up to him to response and to ensure that this is safe. But, generally AIS stuff

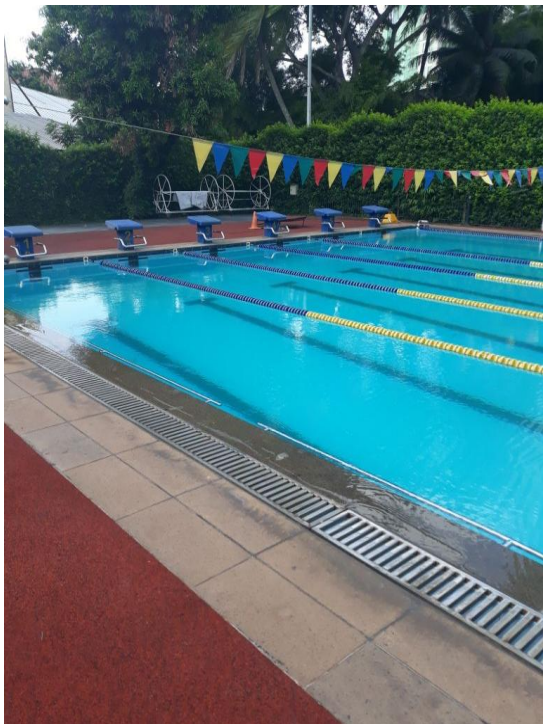
	<ul style="list-style-type: none"> • When is the treatment applied? 	<p>always looking at health, safety in any concern.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 2 staff 4. 2 staff each facility 5. Well, you can ask Mr. Fajar for the details. Maybe around 20 million rupiahs. 6. Twice a year
Responsiveness	<ul style="list-style-type: none"> • What are the standards given by AIS to provide better services in maintaining the quality of using sports facilities? • How does the communication go between the management and the users? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Of course with professional staffs, good facilities, standard education, healthy environment, and also the important issue is safety 2. With annual meeting with user to explain procedures etc., social media, chatting, e-mail, or by accident communication
Assurance	<ul style="list-style-type: none"> • What are the security supports available in AIS? • Why security is a major factor in using AIS sport facilities? • How much is the total amount of budget spent to support security and safeness? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. We have ground staff (security staff), CCTV, evacuation procedure. 2. Because that is our responsibility as facility procedure had to ensure that we have good quality facilities. The keys that when we develop facilities it needs to be of a high standard and that include high standard for healthy and safety, so the stuff are in very high standard and that we maintain that. 3. Well, again you can ensure to Mr. Fajar about the details
Empathetic	<ul style="list-style-type: none"> • Has AIS received complaints from the students or parents about the sport facilities? • What are the complaints about? • How does AIS handle the complaints about the sport 	<ol style="list-style-type: none"> 1. All the time. for example, last year we had leaking roof in the multi court so parents complain about that. It is been fixed but if we get it late, the students report to their parent and the parents we complain it

	<p>facilities?</p> <ul style="list-style-type: none"> • What steps are taken to build communication and restore the trust? 	<p>even we have already started to fix it.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Complains for the student, if things not working property if it is not well maintained, I will complain as well. Include the floor, if the floor is not cleaned properly. Complains from parent for the pool, water quality for ever reason. So I think it is pretty good for the last six tight month we can resolve the issues but we had falling number of complains for number of month in the water quality it was not so good. When the swimming pool was pour a lot, everyday is not good, complain. 3. Fast response for the complains, and discuss with the team lead by Mr. Fajar 4. Well if it says that we can do, something about, than we look at getting a madding with the pool is. Mr Rick, he is the business manager, Mr Fajar facilities manager, my self, we try to make sure to make sure this fix and never happened again. So we look at ways to improve the water quality and to make sure all are not gonna happen again. So we need to rely on experts from outside and us to come in pendently test no water to suggest what action we need to take to maintain water
--	---	---

		quality. So it is been the number of things that we review.
--	--	---

Lampiran 9. Dokumentasi Penelitian

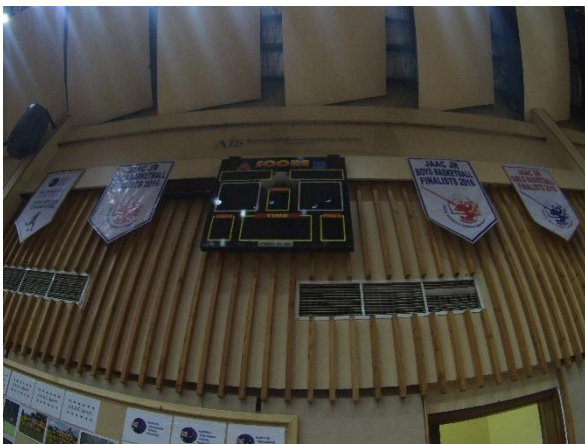




Pool



Outdoor/Soccer Field



Multi Court